

# **BILANCIO SOCIALE ESERCIZIO 2019**

Approvato dall'assemblea dei soci in data 24/07/2020

## INDICE

<b>1.</b>	<b>PREMESSA</b>	<b>pag. 3</b>
1.1	Lettera agli stakeholder	3
1.2	Metodologia	4
1.3	Modalità di comunicazione	4
1.4	Riferimenti normativi	5
<b>2.</b>	<b>IDENTITÀ DELL'ORGANIZZAZIONE</b>	<b>pag. 5</b>
2.1	Informazioni generali	5
2.2	Riferimenti teorici / modello	10
2.3	Attività svolte	14
2.4	Composizione base sociale	26
2.5	Territori di riferimento	27
2.6	Missione	27
2.7	Storia (in breve)	29
<b>3.</b>	<b>GOVERNO E STRATEGIE</b>	<b>pag. 34</b>
3.1	Tipologia di governo e organi di controllo	34
3.2	Struttura di governo	34
3.3	Processi decisionali e di controllo	35
3.4	Obiettivi e strategie a medio-lungo termine	35
3.5	Obiettivi e strategie dell'esercizio	35
<b>4.</b>	<b>PORTATORI DI INTERESSI</b>	<b>pag. 37</b>
<b>5.</b>	<b>RELAZIONE SOCIALE</b>	<b>pag. 39</b>
5.1	Lavoratori	39
5.2	Fruitori / destinatari	40
5.3	Reti territoriali	41
5.4	Clienti / committenti	41
<b>6.</b>	<b>DIMENSIONE ECONOMICA</b>	<b>pag. 42</b>
6.1	Valore della produzione	42
6.2	Distribuzione valore aggiunto	43
6.3	Ricchezza patrimoniale	44
6.4	Ristorno ai soci	44
6.5	Il patrimonio: immobilizzazioni	44
6.6	Finanziatori	45
<b>7.</b>	<b>PROSPETTIVE FUTURE</b>	<b>pag. 45</b>
7.1	Prospettive 2020	45
7.2	Il futuro del bilancio sociale	46

# 1. PREMESSA

## 1.1 Lettera del presidente agli *stakeholder* della cooperativa

A fronte della perdurante crisi generale dei servizi sociali italiani, appare di fondamentale importanza riscoprire il valore autentico del lavoro sociale, la centralità della dimensione relazionale a fronte di una logica prevalente di tipo prestazionale.

Costruzione di legami di fiducia, valorizzazione del sapere esperienziale, sviluppo di relazioni e di capitale sociale, sviluppo di empowerment e di capacità di assumersi la responsabilità di cercare insieme strade possibili. In sintesi: **Relazioni Inclusive tra PARI.**

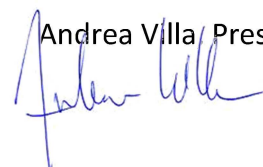
La **COOPERATIVA SOCIALE RIPÀRI** è promossa dal sistema delle ACLI milanesi. Assume la configurazione attuale a fine 2016 a seguito della fusione di due cooperative milanesi di consistente tradizione: Città del Sole e Molecola. Si propone di sviluppare le attività già avviate e in corso, oltre che rilanciare la propria progettualità in nuove direzioni e territori.

In forza della fusione, la crescita (individuale e collettiva) ha avuto ricadute positive rispetto a coesione interna, condivisione e sviluppo di know-how, implementazione degli ambiti di progettazione e innovazione.

La maggiore sinergia con il sistema ACLI ha permesso in questi anni l'avvio della nuova area di intervento sul tema della Residenzialità Sociale, di consolidare e sviluppare le azioni educative rivolte a minori attraverso l'implementazione della partnership territoriale con altre realtà del Terzo Settore e delle Istituzioni Locali e di mettere a punto un prototipo di supporto alle famiglie nell'individuazione di una risposta al bisogno di cura.

Le commesse in corso offrono, cosa che generalmente avviene nel settore cooperativo, scarsa marginalità dal punto di vista economico. A questo si aggiunge la contrazione del lavoro causata dalle sempre più limitate risorse messe a disposizione dalle amministrazioni locali. Mantenendo la massima attenzione nel controllo di gestione e nel contenimento dei costi centrali, si è comunque potuto lavorare in condizioni dignitose. Va sottolineato che tale lavoro consente di realizzare appieno lo scopo sociale, il che ci incoraggia a proseguire nella nostra impresa.

Come sempre mi auguro che il bilancio di responsabilità sociale rappresenti una lettura utile per coloro che, a vario titolo, intrecciano con noi i loro interessi. Grazie dell'attenzione.

Andrea Villa, Presidente  


## 1.2 Metodologia

Il bilancio di responsabilità sociale si pone i seguenti obiettivi:

Informazione	Partecipazione	Valore aggiunto sociale	Comunicazione e marketing
<ul style="list-style-type: none"><li>• fornire agli stakeholder un quadro complessivo delle attività e dei risultati</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• favorire processi partecipativi interni ed esterni</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• rappresentare il «valore aggiunto» creato nell'esercizio e la sua ripartizione</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• favorire il processo interattivo di comunicazione sociale</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• dare conto delle scelte strategiche, dei comportamenti gestionali, dei loro risultati ed effetti</li></ul>		<ul style="list-style-type: none"><li>• illustrare le interazioni tra l'ente e l'ambiente nel quale opera</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• ampliare e migliorare conoscenze e possibilità di valutazione e scelta da parte degli stakeholder</li></ul>

Siamo alla dodicesima edizione del bilancio sociale della cooperativa: come per le precedenti, si segnala il coinvolgimento della base sociale a fianco del gruppo di lavoro (appartenente a diverse aree: direzionale, tecnica e sociale) che tradizionalmente si occupa della redazione dei documenti di sintesi e comunicazione. Si è infatti condivisa la stesura dei contenuti, con particolare riguardo alla sezione dedicata alle attività svolte dalla Cooperativa (progettazioni, interventi, etc) e le sezioni relative a storia e obiettivi. Tale condivisione consente di mettere in campo una serie di riflessioni su tematiche ad ampio respiro riguardanti l'organizzazione e il suo scopo sociale, cosa che porta a meglio focalizzare, condividere e rielaborare la mission della Cooperativa. Al di là del mero adempimento dell'obbligo amministrativo, si vuole qui comunicare fedelmente ciò che la Cooperativa rappresenta, in termini di obiettivi, finalità, strategie, difficoltà, impegno e crescita. Il Bilancio Sociale si rivolge a tutti i soci (lavoratori e non), ai coordinatori, ai referenti delle attività, ai lavoratori in genere; alle persone che usufruiscono dei servizi e più in generale alla cittadinanza coinvolta nelle nostre attività; a chi finanzia e sostiene i nostri interventi (Istituzioni pubbliche e private, scuole, etc); a chi da anni collabora con noi (nel privato sociale come in quello profit).

## 1.3 Modalità di comunicazione

Il documento è stato presentato insieme al bilancio d'esercizio della Cooperativa al Consiglio di Amministrazione e alla successiva Assemblea dei Soci ed è disponibile:

- in cartaceo presso la sede della Cooperativa
- in formato elettronico inviabile su richiesta a mezzo mail
- in formato elettronico scaricabile dal sito internet aziendale
- verrà inoltre reso pubblico mediante il deposito in Camera di Commercio, secondo le disposizioni di legge nazionali e regionali

## 1.4 Riferimenti normativi

Il presente bilancio sociale è stato redatto ispirandosi liberamente agli Standard Internazionali del GRI (Global Reporting Initiative e alle Linee Guida “Il bilancio di responsabilità sociale nelle cooperative sociali” emanate da Regione Lombardia nel 2009. Per la parte economica si fa riferimento a “Il bilancio sociale GBS 2013 – Standard” elaborato dal GBS – Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale. Dal punto di vista normativo i riferimenti sono:

- Decreto attuativo del Ministero della Solidarietà Sociale del 24/01/08 contenente le Linee Guida per la redazione del bilancio sociale da parte delle organizzazioni che esercitano l'impresa sociale;
- Delibera della giunta regionale della Lombardia n°5536/2007

## 2. Identità dell'organizzazione

### 2.1 Informazioni generali

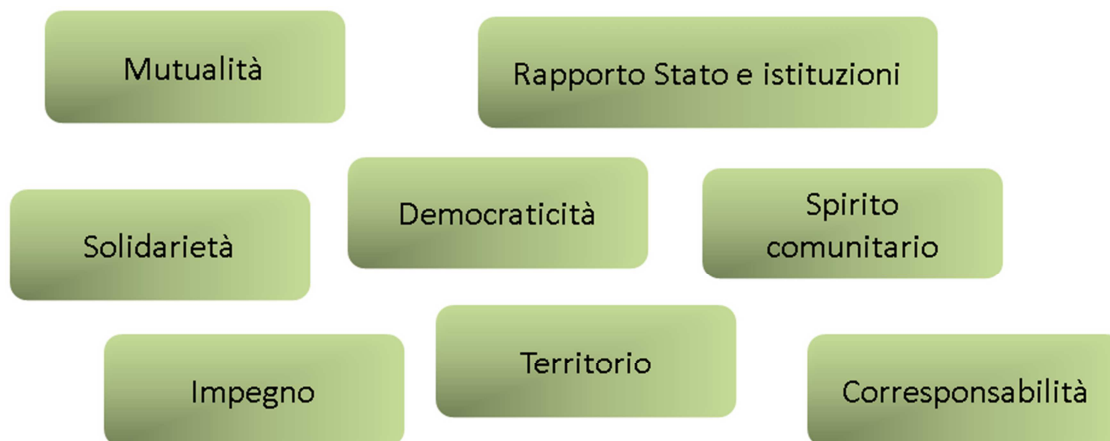
Denominazione	<b>RIPARI COOPERATIVA SOCIALE – IMPRESA SOCIALE</b>
Indirizzo sede legale	via della Signora 3 – 20122 MILANO
Forma giuridica	s.r.l., cooperativa sociale
Trasformazioni avvenute nel tempo	Nel corso del 2016 si è avviato il progetto di fusione fra le Coop. Soc. Città del Sole e Molecola, che dall'1.1.2017 sono un'unica realtà. Nel corso del 2017 si è avviato il progetto di fusione fra le Coop. Soc. Ripari e Acli Villa Cortese, che si è perfezionato in data 1.1.2018.
Tipologia	Coop. “A”
Data di costituzione	24/01/1984
CF e P. IVA	07403920155
N° iscr. Albo Nazionale soc. coop.	A103693, mutualità prevalente. ONLUS di diritto
N° iscr. Albo Regionale coop. sociali	Sez. A n° 108
Tel	02 76017553
Fax	02 99983145
Sito internet	www.ripari.org
Qualifica impresa sociale (di diritto ai sensi D.Lgs 112/2017)	SI
Codici ATECO	Codice: 88.1 - assistenza sociale non residenziale per anziani e disabili Importanza: P - primaria Registro Imprese Codice: 85.59.2 - corsi formazione e aggiornamento professionale Importanza: S - secondaria Registro Imprese Codice: 88.99 - altre attività di assistenza sociale non residenziale nca Importanza: S - secondaria Registro Imprese Codice: 87.90 – altre strutture di assistenza sociale residenziale

L'oggetto sociale della Cooperativa è la *realizzazione di attività socio sanitarie ed educative*, avvalendosi principalmente dell'attività dei suoi soci cooperatori.

La cooperativa è promossa dalle ACLI di Milano e concorre a realizzare in concreto la missione dell'associazione promotrice.

La sua sede legale è in Via della Signora, 3 a Milano.

Ripari si ispira ai principi del movimento cooperativo mondiale.



La Cooperativa «non ha finalità di lucro: suo scopo è di perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini attraverso la gestione di servizi socio sanitari e educativi» (Statuto).

Fornisce servizi di assistenza, di recupero e di socializzazione, domiciliari, territoriali e presso centri socio-assistenziali, a favore di anziani, disabili, portatori di handicap, malati in genere, o comunque soggetti con difficoltà fisiche, psichiche o di inserimento sociale.

### Gli organi societari

#### **L'assemblea dei Soci**

- è composta da tutti i soci, persone fisiche o giuridiche, che fanno domanda e vengono accettati dal Consiglio di Amministrazione. Il neo-socio versa la quota sociale di € 50,00;
- viene convocata dal Consiglio di Amministrazione almeno una volta all'anno per approvare il bilancio d'esercizio e il bilancio sociale e per rinnovare quando necessario le cariche sociali.

#### **Il Consiglio d'Amministrazione**

- è l'organo direttivo della Cooperativa e rimane in carica per 3 esercizi;
- è composto da 5 amministratori (Presidente, vicepresidente e altri 3 Consiglieri);
- il Consiglio è convocato dal Presidente almeno una volta al trimestre e in tutte le occasioni in cui sia ritenuto necessario; le deliberazioni sono prese a maggioranza assoluta di voti; le riunioni sono valide quando è presente la maggioranza dei membri del Consiglio;
- il Consiglio è investito dei più ampi poteri per la gestione della Cooperativa in materia di deliberazioni gestionali, redazione e approvazione dei bilanci, istituzione di regolamenti interni, stipula di contratti inerenti l'attività.

Il Consiglio di Amministrazione al 31/12/2019 risultava così composto:

<b>ANDREA VILLA - PRESIDENTE e LEGALE RAPPRESENTANTE</b>
Poteri: tutti i poteri attribuiti dallo Statuto e da delibera del C.d.A. al Legale Rappresentante. Banche: firma singola sino a 10k €, firma congiunta per importi superiori
<b>LINO ROVATI - VICE PRESIDENTE con poteri di rappresentanza</b>
Poteri: delega semplice per firma contratti, acquisti beni o forniture, composizione RTI, responsabile qualità, sicurezza e trattamento dati. Banche: firma singola sino a 10k €, firma congiunta per importi superiori
<b>MAURO MOGNO - CONSIGLIERE</b>
Poteri: delega semplice per firma contratti, acquisti beni o forniture, per composizione ATI, gestione del personale. Firma singola sino a 10k €, firma congiunta per importi superiori.
<b>ANNA MARIA BRIOSCHI - CONSIGLIERE</b>
<b>TESSA AURIEMMA - CONSIGLIERE</b>

### ***Il Revisore Unico di Bilancio***

La Cooperativa non possiede Collegio sindacale, ma si avvale della consulenza professionale di un unico revisore dei conti che annualmente predispose la relazione sulla revisione contabile di Bilancio e periodicamente effettua le verifiche contabili previste e quelle relative ai libri sociali. L'attuale revisore è il dottor **Giacomo Tinnirello**.

### ***Settore di attività***

La Cooperativa è attiva nel settore relativo all'assistenza e alla cura di soggetti deboli, anziani, portatori di disabilità fisiche o mentali e persone con difficoltà d'inserimento nel contesto sociale. I servizi vengono erogati sia in ambito domiciliare sia presso centri territoriali e residenziali, in forma diretta o in collaborazione o per conto di amministrazioni pubbliche. La Cooperativa gestisce i servizi anche in forma giuridica di RTI (Raggruppamento Temporaneo di Imprese), in collaborazione con altre cooperative del settore sociale. Ha inoltre sperimentato anche diverse forme di collaborazione in regime di general contractor con i Consorzi di appartenenza.

### ***Adesione ad associazioni di rappresentanza***

- ❖ **Confcooperative**, organizzazione giuridicamente riconosciuta di rappresentanza, assistenza e tutela del movimento cooperativo e delle imprese sociali.



- ❖ **Federsolidarietà**, organizzazione di rappresentanza politico-sindacale delle cooperative sociali, mutue ed imprese sociali aderenti a Confcooperative.



- ❖ **ACLI Milanesi**, con cui Ripari condivide valori e strategie di azione.



## Appartenenza a consorzi di cooperative

### ❖ **Consorzio Cooperative di Solidarietà e Lavoro**

Il Consorzio nasce dall'impegno di ACLI e CISL milanesi per la promozione e lo sviluppo dell'impresa sociale cooperativa. CCSL fornisce alla Cooperativa servizi contabili, amministrativi e di consulenza societaria e gestionale.



### ❖ **Consorzio Care Expert**

Il consorzio di cooperative sociali è concessionario del marchio Pronto Serenità. Nel 2010 si è avviata la relazione con Città del Sole, che si occupa di alcuni servizi di compliance terapeutica e propone la tessera di Pronto Serenità ai propri utenti per accedere a servizi di assistenza e sostegno.



## Principali cooperative sociali ed enti operanti in settori affini con cui Ripari collabora

### ❖ **Cooperativa Sociale Il Torpedone**

La Cooperativa è attiva nel distretto di Cinisello Balsamo prevalentemente sull'area minori ed è stata partner di Città del Sole per il servizio di assistenza domiciliare nelle zone 2 e 9 del Comune di Milano, nell'ambito dell'accreditamento ottenuto da Città del Sole a fine 2014.



❖ **Saf Accli S.r.l.** Società afferente alle ACLI Milanesi, supporta i datori di lavoro domestico nell'adempimento degli obblighi burocratici, contabili e contributivi. Saf Accli S.r.l. è mandante dell'Rti che si è accreditata presso il Comune di Milano per la gestione dei servizi in ambito domiciliarità, zona 1, garantendo servizi professionali a quelle famiglie che, oltre agli assistenti domiciliari, hanno alle loro dipendenze personale domestico per la gestione della casa e la cura di soggetti deboli.



❖ **Co.esa soc.cooperativa sociale** Nasce a Milano nel 1997 su iniziativa di un gruppo di educatori che già avevano maturato e condiviso delle esperienze lavorative nell'area dei servizi alla persona. La finalità principale, sin dall'inizio, è stata di prendersi cura della Persona attraverso servizi socio-assistenziali ed educativi rivolti a famiglie, minori, adulti, anziani e persone con disabilità, procurando, inoltre, un'occupazione qualificata e continuativa ai propri soci. Attualmente capofila dell'Rti che si è accreditata presso il Comune di Milano per la gestione dei servizi in ambito domiciliarità, zona 1.





Mestieri Lombardia è la rete regionale di Agenzie per il Lavoro accreditate da Regione Lombardia (Accreditamento n. 305 del 30/01/2015) ed autorizzate dal Ministero del Lavoro (Autorizzazione n. 86 del 16/02/2015 - sez. I) all'erogazione di servizi al lavoro.

Ripari è capofila e Mestieri è mandante nel Raggruppamento Temporaneo di Imprese che si è aggiudicato a fine 2016 il servizio inserimenti lavorativi presso il Comune di Vimodrone.



❖ **SOCIOSFERA – già La Riabilitazione**

La Riabilitazione ONLUS di Seregno svolgeva attività di progettazione ed erogazione di servizi riabilitativi, socio-educativi, assistenza infermieristica e tutelare rivolti ad anziani, disabili e minori. La collaborazione è attiva fin dall'anno 2000 per il Servizio di Assistenza Domiciliare a Milano (cessata con il nuovo accreditamento) e prosegue per il SAD di Brugherio. Nel corso del 2015, a seguito di un processo di fusione, la cooperativa è stata ribattezzata Sociosfera.



❖ **Libera compagnia di Arti & Mestieri Sociali**



Opera principalmente nei servizi rivolti a minori, giovani e famiglia, sui fronti della promozione all'agio e della tutela dei minori, cercando risposte innovative che puntino alla valorizzazione delle risorse della comunità locale di riferimento. Opera come capofila nell'RTI che si è aggiudicata il servizio di Assistenza scolastica ad personam presso le scuole del Comune di Vimodrone. Di tale RTI Ripari è mandante.

❖ **Koiné cooperativa sociale Onlus**

Progetta e gestisce asili nido comunali e aziendali, progetti interculturali, attività di educazione ambientale, centri estivi, interventi sui disturbi dell'apprendimento, sostegno scolastico e ADM, percorsi di sostegno e gestione del reddito, educativa di strada. Opera come capofila per il Servizio Tutela Minori Distrettuale (distretto di Assago, Buccinasco, Cesano Boscone, Corsico, Cusago, Trezzano s/N), dove Ripari e Lule sono mandanti.



❖ **LULE cooperativa sociale Onlus**

Realizza, nel territorio sud ovest di Milano, azioni a favore dell'integrazione sociale di persone a rischio di esclusione come donne vittime di tratta e violenza, minori italiani e stranieri, adulti in situazione di fragilità dovuta alla migrazione, all'handicap o allo sfruttamento lavorativo.



## 2.2 Riferimenti teorici/modello

**RIPARI scs** oltre alla progettazione e gestione di servizi più “tradizionali”, ha sviluppato un metodo specifico d’intervento, il lavoro di comunità, declinato attraverso una sintesi coerente e organica che riconduce a principi, valori, modelli, metodologie e strumenti.

### Spunti teorici e riflessioni

Il lavoro con la comunità e per la comunità è sempre stato uno dei fuochi d’attenzione del servizio sociale.

L’analisi di alcune delle prime esperienze effettuate in Italia nel dopoguerra, pur se caratterizzate dalla specificità della fase storica, sembra assumere oggi un nuovo valore, ed è significativo il fatto che - negli orientamenti attuali - si possano ritrovare alcuni degli aspetti che già allora erano emersi.

I primi interventi di comunità, finalizzati a migliorare le condizioni di vita delle persone, individuavano - quali fattori essenziali - la partecipazione dei soggetti all’elaborazione e all’esecuzione dei programmi e la necessità di coordinamento tra i diversi servizi e di collaborazione tra governi e cittadinanza.

Come sottolineano Ferrario e Gottardi, “nelle diverse esperienze documentate emerge come specifico professionale dell’assistente sociale la formazione e la crescita di gruppi con funzione emancipativa e/o di rappresentanza e la tessitura di una vita associativa a sfondo civico con l’obiettivo di promuovere la soggettività della comunità nel suo complesso; l’operatore non si propone come solutore dei problemi della convivenza, ma come aiuto all’elaborazione delle diverse ipotesi verso un indirizzo condiviso, come fonte di stimolo per il superamento di diversi ostacoli, e per il rilancio della comunicazione”<sup>1</sup>.

La promozione della comunità nel suo complesso e l’operatore inteso non come solutore di problemi ma come stimolo per l’attivazione di processi sono state tematiche approfondite e sviluppate negli ultimi venti anni, fino a trovare legittimazione, in tempi recenti, anche dal punto di vista normativo.

Normative nazionali e regionali che oggi richiamano esplicitamente alcuni concetti fondamentali del lavoro di comunità, quali l’aumento della partecipazione attiva dei cittadini e la necessità di attivare percorsi di promozione comunitaria.

In tale scenario si torna a parlare di comunità e di zona, riferendosi alla possibilità di costruire un sistema integrato di interventi e servizi sociali realmente partecipato con i soggetti del territorio di riferimento.

---

<sup>1</sup> F. Ferrario-G.Gottardi, *Territorio e servizio sociale*, Unicopli, Milano, 1987, pag. 30

L'espressione "lavoro di comunità" è generica e riconducibile oggi, trasversalmente, a molte professioni che operano in campo sociale.

Nell'esperienza anglosassone e americana, si usa solitamente l'espressione organizzazione di comunità per fare riferimento ad un modello particolare di individuazione e risoluzione dei problemi.

Secondo Martini e Sequi, si tratta di un modello "che affonda le sue radici nella pratica del servizio sociale"<sup>2</sup>.

Nelle prime esperienze italiane, il community work - definito come il "processo per il quale le persone appartenenti ad una comunità si uniscono per definire le esigenze ed i problemi con l'obiettivo di pianificare modalità di risposta utilizzando le risorse disponibili"<sup>3</sup> - veniva articolato, a seconda dei problemi che affrontava e della realtà in cui operava, in sviluppo e organizzazione.

Lo stesso Ross, nella definizione che fornisce parlando di organizzazione di comunità come di un metodo del servizio sociale, afferma che "(...) Il suo fine coincide con ogni fine di servizio sociale (...) "<sup>4</sup>.

Oggi si parla di organizzazione e sviluppo di comunità facendo riferimento alla possibilità di attivare i soggetti per identificare ed affrontare i problemi che riguardano la comunità stessa, ma l'utilizzo di questa espressione non sembra più così connesso al servizio sociale come in passato.

Parlare di "servizio sociale di comunità" evoca solitamente, per quanto concerne l'esperienza italiana, gli interventi attuati negli anni '50 e '60; l'espressione "interventi di comunità" è stata poi reintrodotta in Italia verso la fine degli anni '70, da una corrente applicata della psicologia (la psicologia di comunità).

La stessa distinzione, di derivazione statunitense, nei tre metodi del case-work, group work e community work, è stata superata negli anni '80 - riconoscendo l'importanza dell'unitarietà del metodo - in una logica "trifocale" che tenesse in considerazione i tre elementi persona-comunità-istituzioni.

Successivamente, si è diffuso anche in Italia l'interesse per la community care, come nuovo approccio per il servizio sociale, con alla base l'idea di dover responsabilizzare la comunità locale rispetto ai problemi presenti al suo interno.

---

<sup>2</sup> E.R. Martini-R. Sequi, *Il lavoro nella comunità*, Carocci, Roma, 1988, pag. 91

<sup>3</sup> F. Biestek, *I cinque metodi del servizio sociale*, lezioni tenute a Frascati nel 1960, traduzione a cura di V. Dalmati, Malipiero, Bologna, 1960, pag.33

<sup>4</sup> M.G. Ross, *Organizzazione di comunità. Teoria e principi*, Harper & Brothers, New York, 1955. Traduzione italiana di P. Pasini Berardi, revisione e presentazione di G. Giorio, O.N.A.R.M.O., Roma, 1963, pag. 35

La rinnovata attenzione per la comunità, legata anche alla crisi del welfare state tradizionale, avrebbe potuto far assumere al servizio sociale un ruolo fondamentale rispetto alla strada da percorrere.

In realtà, si è assistito più alla declinazione della community care nelle due direzioni della:

care into the community, intesa come cura da parte delle istituzioni formali nella comunità;

care by the community, intesa come possibilità della comunità di “curarsi” da sola.

Sembra essersi riproposto il paradosso del community work, quando si riteneva che la crescita di potere da parte delle comunità potesse essere un prodotto esclusivo del lavoro sociale formale.

Lo stesso lavoro sociale di rete, inteso come uno dei possibili “strumenti” della community care, non è stato probabilmente utilizzato in tutte le sue potenzialità.

I riferimenti al lavoro di comunità e all’approccio di rete sono molto diffusi tra gli operatori sociali, ma l’interpretazione che spesso ne viene data sollecita alcuni interrogativi: quando si può dire di usare un modello riconducibile all’approccio di comunità e di rete? quando si realizza un intervento di organizzazione di comunità?

Esistono molti progetti di promozione del benessere e di prevenzione del disagio che, nelle premesse teoriche, dichiarano di riferirsi allo sviluppo di comunità – seppur nella sostanza non sembrano attivare processi riconducibili a questo modello; per altro, si tratta spesso di progetti che utilizzano finanziamenti specifici e che hanno solo alcuni aspetti di raccordo con i servizi sociali istituzionali. Sono altresì frequenti alcune esperienze di educativa e animativa di comunità attivate dai servizi sociali comunali, ma che sembrano poi svilupparsi in parallelo ai servizi stessi, come se la logica di fondo non fosse estensibile ad altre aree di intervento.

Recuperando le definizioni sopraccitate, che si riferiscono all’organizzazione di comunità come metodo e pratica del servizio sociale, sorge spontaneo interrogarsi sul perché sia invece così raro trovare servizi che impostino il lavoro quotidiano secondo questo approccio. La stessa definizione del community work faceva riferimento al coinvolgimento dei soggetti della comunità locale: ma quale coinvolgimento reale si è tentato di attivare nel corso degli anni, quale è la logica che i servizi hanno continuato a perseguire?

Se per lavoro di comunità s’intende un approccio utilizzabile quando si perseguono obiettivi di empowerment - di cambiamento partecipato - quando si vogliono attivare processi di responsabilizzazione e di coinvolgimento, diviene necessario interrogarsi sulla differenza tra l’impostazione del servizio sociale tradizionale e quello di comunità.

Significa operare una scelta di campo, assumendo anche un atteggiamento critico nei confronti del proprio servizio e dell’istituzione di appartenenza, per uscire da quella logica di autoreferenzialità che ancora oggi contraddistingue gran parte delle realtà dei servizi.

Vuole dire contribuire a diffondere una cultura dei servizi realmente attenta allo sviluppo delle comunità, in grado di facilitare processi di crescita collettivi e di farlo considerando i soggetti non più “casi” ma attori con i quali cercare strade possibili.

“Uscire dall’ufficio” e non considerarsi al centro di ogni sapere, comporta sicuramente uno sforzo maggiore, un navigare a vista – insieme ad altri, che deve coniugarsi con la disponibilità a mettersi in discussione, a correre il rischio di procedere per tentativi ed errori, imparando dall’esperienza quotidiana.

Non si può parlare di servizio sociale di comunità solo perché si rivolge ad un certo bacino d’utenza, continuando a porre enfasi solo sulla “deficienza” e sulla cura; la comunità può e deve essere vista come un attore sociale, del quale valorizzare risorse e competenze in termini di sviluppo.

L’esperienza maturata nel corso degli anni supporta la tesi che l’attivazione di processi di empowerment comunitario e l’approccio di rete consentono di superare le distinzioni tra:

lavoro individuale, di gruppo e di comunità

assistenza/cura e prevenzione/promozione

Se nel lavoro di comunità la partecipazione attiva e responsabile dei vari soggetti è considerata uno degli elementi più importanti, è legittimo chiedersi, come afferma Gui “In quale modo, con quale “servizio sociale”, ciò che qui è definito “zonizzazione” può rivelarsi un processo di partecipazione reale e non un artificio formale?”<sup>7</sup>.

Resta il fatto che, considerato che la comunità - per esistere, deve essere promossa e sostenuta, è necessario chiedersi attraverso quali iniziative e quali interventi si possa avviare tale processo.

Riprendendo un interrogativo - spesso citato da Giorio - del Nobel Martin Luther King: “Dove stiamo andando: verso il caos o la comunità?”.

---

<sup>7</sup>

L. Gui, *Le sfide teoriche del servizio sociale*, Carocci, Roma, 2004

## 2.3 Attività svolte

Di seguito vengono presentate le attività svolte nel 2019.

### Settori di attività

	<b>Territoriale</b>	<b>Diurno</b>
<i>Stranieri, in particolare di provenienza extracomunitaria</i>	X	X
<i>Giovani in situazioni di disagio</i>	X	X
<i>Emarginazione e lotta alla povertà</i>	X	X
<i>Educazione e servizi scolastici</i>	X	X
<i>Disabili fisici psichici e sensoriali</i>	X	X
<i>Minori e giovani</i>	X	X
<i>Problematiche legate alla famiglia</i>	X	X
<i>Tossicodipendenti</i>	X	X
<i>Alcoldipendenti</i>	X	X
<i>Anziani</i>	X	X
<i>Pazienti psichiatrici ed ex degenti in istituti psichiatrici</i>	X	X

Le attività e i relativi ambiti territoriali sono compendiate nel seguente elenco. Si riportano in **blu** i progetti conclusi in passato o nel corso dell'esercizio 2019. In **nero** quelli **attivi**, per i quali segue una scheda descrittiva.

- Progetto di Aggregazione Giovanile Movimondo (Vimodrone)
- Progetto Comunità in sviluppo (Segrate e Vimodrone)
- Progetto Intercultura (Vimodrone)
- Progetto Gio.Co.Loco (Cesano Boscone)
- Progetto TeSSeRe (Distretto di Corsico)
- Psicologia Scolastica (Vimodrone)
- Interventi in Biblioteca (Vimodrone)
- Consulenze in ambito sicurezza sul lavoro (Lombardia)
- Formazione e accompagnamento progettuale (Milano, Brescia, Regione Veneto)
- Sperimentazione metodologica (comune di Brescia)
- Progetto Domino (F.Cariplo). Legami, cittadinanza attiva, empowerment comunitario (Cesano Boscone)
- Progetto "Un mondo nel quartiere" (Cesano Boscone)
- Tutela Minori/Educativa domiciliare (Cesano Boscone)
- Assistenza Educativa di Sostegno Scolastico, pre-scuola, giochi serali e centri estivi (Cesano Boscone)
- Attività laboratoriali in ambito scolastico e attività extra scolastiche (Cesano Boscone)
  
- **Servizio di Assistenza Domiciliare (SAD: Milano, Arcore, Brugherio)**
- **Servizi di assistenza domiciliare a persone con disabilità psichiche (Milano)**
- **Servizi di assistenza domiciliare a utenti privati (Milano)**
- **Assistenza Educativa di Sostegno Scolastico (Vimodrone)**
- **Servizio Inserimento Lavorativo (SIL – Vimodrone)**
- **Sportello civico (Vimodrone)**
- **Accoglienza pomeridiana minori (Cesano Boscone)**
- **Tutela Minori (Distretto di Assago, Buccinasco, Cesano Boscone, Corsico, Cusago, Trezzano s/N)**
- **Linea Aiuti Familiari – badanti (Lombardia)**
- **Residenzialità Sociale Temporanea (Milano, Trezzano s/N)**
- **Progetti sociali di quartiere (Trezzano s/N)**
- **Progetto IN & OUT (Distretto di Assago, Buccinasco, Cesano Boscone, Corsico, Cusago, Trezzano s/N)**
- **Progetto LE ANTENNE DEL CORSICHESE (Fondaz. di Comunità Milano Città, Sud Ovest, Sud Est, Martesana)**

## **Servizio di Assistenza Domiciliare (SAD)**

Il SAD fornisce assistenza e servizi per garantire all'utente una buona autonomia di vita presso la propria abitazione, al fine di prevenire situazioni di bisogno ed evitare, per quanto possibile, il suo ricovero in strutture di cura permanenti.

Il servizio ha l'obiettivo di mantenere il soggetto fragile in una dimensione domestica e familiare attraverso il soddisfacimento delle esigenze personali, familiari e relazionali.

Il servizio prevede prestazioni di vario tipo, quali:

- cura della persona;
- interventi di pulizia straordinaria della casa dell'utente e aiuto domestico;
- monitoraggio e controllo attivo dell'utente;
- acquisto di generi di prima necessità e conseguente preparazione e somministrazione del pasto;
- attività extra-domestiche quali ad es. gli accompagnamenti.

Per attivare il servizio, l'utente o i suoi familiari inoltrano la richiesta ai servizi sociali comunali, che valutano l'esigenza di intervento, anche in base alla condizione economica e sociale dell'utente. Secondo la tipologia contrattuale stabilita, l'assistente sociale attiva quindi il servizio e contatta RIPARI. Il coordinatore del servizio prende in carico l'utente sulla base del PID Progetto Individuale Domiciliare redatto dal servizio sociale comunale ed effettua un sopralluogo al domicilio per conoscere le condizioni di realizzazione del servizio. In base ai dati rilevati il coordinatore compila la cartella utente, definisce il programma di lavoro e individua gli operatori a cui assegnare l'utente. La Cooperativa avvia le prestazioni nell'arco di 48 ore dalla richiesta, 7 giorni su 7 nel corso di tutto l'anno.

Nel 2015, 2016 e 2017, cessata la collaborazione con la cooperativa sociale La Riabilitazione, i servizi socio-assistenziali sono stati erogati a persone anziani, disabili e adulti residenti nelle Zone 2 e 9 di Milano.

Nel corso dell'anno, servizi di assistenza in accreditamento sono stati erogati anche nei comuni di Arcore e di Brugherio (quest'ultimo in RTI con cooperativa sociale Sociosfera).

## **Servizi di assistenza domiciliare a persone con disabilità psichiche**

Il servizio eroga prestazioni socio-assistenziali presso il domicilio degli utenti segnalati dai Centri Psicosociali (CPS) al fine di consentire la permanenza dell'utente nel suo normale ambito di vita e ritardare o evitare il più possibile il ricovero in strutture di cura.

I destinatari sono persone con fragilità psichica che vivono situazioni di disagio e difficoltà ma risiedendo presso le proprie abitazioni.

Le prestazioni sono concordate con gli operatori del CPS di competenza e consistono in servizi volti ad aiutare l'utente nella cura all'ambiente domestico, nel fare la spesa, nella preparazione dei pasti, in interventi di igiene personale, nel riordino degli effetti personali.

## Servizi di assistenza domiciliare a utenti privati

Il servizio fornisce una serie di prestazioni assistenziali ai cittadini che inoltrano le richieste di attivazione direttamente alla Cooperativa. Il servizio prevede le attività usuali del SAD comunale quali igiene personale, igiene ambientale, preparazione e aiuto nell'assunzione del pasto, accompagnamento per spese e commissioni, attività di socializzazione.

Il servizio fornisce assistenza a persone fragili che vivono situazioni di difficoltà, con l'obiettivo di evitare o ritardare il più possibile il ricovero presso strutture di cure permanenti. Il servizio viene gestito attraverso un contratto tra utente e cooperativa.

Il coordinatore del servizio rileva le informazioni riguardanti la persona da assistere attraverso la compilazione del modulo di presa in carico che viene approfondito al momento del primo accesso domiciliare. In base ai dati rilevati compila la cartella utente e definisce più dettagliatamente il programma di lavoro per gli operatori domiciliari selezionati per l'abbinamento. La cooperativa garantisce l'erogazione delle prestazioni 7 giorni su 7 nel corso di tutto l'anno, secondo il programma di intervento concordato.

## Assistenza Educativa di Sostegno Scolastico

**Territorio di riferimento:** Vimodrone (da settembre 2000 fino a giugno 2013 e poi da settembre 2016)

**Finanziato da:** Comune di Vimodrone

Per diversi anni abbiamo gestito il servizio riguardante attività di sostegno scolastico (scuole dell'infanzia, elementari e medie inferiori) rivolte a studenti portatori di handicap e/o con disagio evolutivo conclamato. La delicatezza e la complessità delle situazioni in carico hanno necessitato, in relazione all'anno di riferimento, di particolare attenzione e **costante raccordo con i referenti scolastici** nella progettazione e conduzione degli interventi, nonché di un raccordo con le **realità sovrazionali significative rispetto all'utenza in carico**.

Il servizio, inoltre, ha operato in un'ottica di sviluppo di comunità, stimolando il servizio sociale a rivolgersi in maniera costruttiva e significativa alla comunità, intesa non solo come bacino di utenza, ma come attore sociale con competenze e risorse proprie, in grado di interagire con l'istituzione per uno sviluppo autosostenuto dalla comunità stessa. Nel corso del triennio 2013-2016 l'appalto è stato assegnato ad altra cooperativa. Siamo aggiudicatari della gara di rinnovo per il triennio in corso, in RTI con Arti & Mestieri Sociali.

**Destinatari:** studenti portatori di handicap e/o con disagio evolutivo conclamato, famiglie.

### Obiettivi:

Garantire il diritto allo studio, sostenendo l'apprendimento, la socializzazione e l'integrazione dei ragazzi nel contesto scolastico

Offrire alle famiglie possibilità di condivisione delle esperienze, scambio e sostegno reciproco.

Favorire una maggiore presa in carico ed un maggior coinvolgimento delle Istituzioni (scolastiche e non) nonché della comunità, rispetto alle problematiche in oggetto.

### Azioni proposte:

Interventi individuali e di gruppo di supporto e sostegno agli studenti fruitori del servizio.

Attivazioni di gruppo di sostegno per le famiglie interessate.

Realizzazioni di protocolli condivisi dai soggetti istituzionali coinvolti.



## **Servizio Inserimento Lavorativo (SIL – Vimodrone)**

**Territorio di riferimento:** Comune di Vimodrone (Milano)

**Finanziato da:** Comune di Vimodrone (Milano)

### **Finalità e funzioni**

I Servizi di mediazione, orientamento e inserimento lavorativo (SIL) sono unità di offerta di secondo livello, parte integrante della rete dei Servizi Sociali e Sociosanitari del territorio. Hanno lo scopo di favorire la piena integrazione nel mondo del lavoro dei cittadini disabili e svantaggiati, realizzando progetti personalizzati di inserimento, accompagnamento, orientamento e sostegno, ed armonizzando e raccordando detti progetti con eventuali altri interventi di sviluppo del più generale progetto di vita delle persone. Nell'azione dei SIL è centrale l'idea che il lavoro sia parte del processo di integrazione sociale della persona e che si debba collocare con coerenza nel suo progetto di vita. Da questo deriva la necessità di una costante collaborazione con la famiglia, attraverso azioni di supporto e sviluppo dell'autonomia e di una presa in carico unitaria, realizzata congiuntamente dalla rete dei servizi e delle agenzie del territorio (servizi sociali e sanitari, scuola e agenzie formative, servizi per l'impiego).

### **Destinatari:**

Il servizio offre consulenza ai cittadini di Vimodrone appartenenti a fasce deboli della popolazione e alle imprese ed elabora progetti operativi personalizzati per l'orientamento, la formazione e l'inserimento lavorativo delle persone disabili e/o svantaggiate

Gli utenti si possono suddividere nelle seguenti tipologie:

- A: area disabilità (persone con invalidità accertata)
- B: area psicosociale (persone con storia psichiatrica e di confine)
- C: area emarginazione (soggetti a rischio emarginazione o espulsi dal mercato del lavoro)
- D: area minori (adolescenti a rischio emarginazione o in cerca di informazioni e supporto rispetto alla propria vita lavorativa)

### **Azioni proposte:**

L'esperienza acquisita nel corso degli anni da questi servizi ha portato a definire progressivamente le funzioni svolte dai SIL, che possono essere così sintetizzate:

- promozione di iniziative di informazione e sensibilizzazione;
- promozione di collaborazioni e intese tra i diversi soggetti (istituzionali, di mercato, sociali), coinvolti nelle problematiche del lavoro e dell'integrazione sociale;
- realizzazione di interventi di orientamento e consulenza;
- attivazione di percorsi di integrazione lavorativa: valutazione delle potenzialità personali, progettazione del percorso, azioni di mediazione, monitoraggio e verifica;
- programmazione e valutazione delle attività realizzate.

## **Sportello civico (Vimodrone)**

### **Territorio di riferimento:**

Comune di Vimodrone (Milano)

### **Finanziato da:**

Comune di Vimodrone (Milano)

### **Finalità e funzioni**

L'attivazione di uno sportello civico, che parte da un settore percepito particolarmente significativo dai cittadini come la Polizia Locale, rappresenta un asset strategico su cui investire un'azione a medio-lungo periodo per restituire la dimensione dello scambio, del dialogo, dell'ascolto e, in ultima analisi, del senso di comunità.

L'obiettivo di rinsaldare il legame fra Ente e cittadini si unisce a quello di contribuire al miglioramento della percezione della sicurezza e della qualità della vita, intesa anche come percezione della "presenza" dell'istituzione locale al loro fianco.

Dal punto di vista dell'amministrazione locale, il progetto ha il compito di sostenere l'ente nel percorso di lettura dei bisogni e delle dinamiche e di calibratura dell'azione territoriale.

### **Destinatari:**

Lo sportello è aperto a tutta la cittadinanza, con una marcata attenzione alle fasce più deboli della popolazione (anziani in primis e giovani).

### **Azioni proposte:**

La presenza sul territorio e l'esperienza acquisita nel corso degli anni ha permesso di definire funzioni specifiche:

- Ricepire le proposte del cittadino e garantire puntuale ricezione di segnalazioni, disagi, reclami in ottica di comunicazione partecipativa
- Orientare ai servizi dello Sportello o promossi dall'ente in ambito di sicurezza, prevenzione, qualità della vita sul territorio
- Facilitare la concretizzazione di progetti preventivi della salute e screening medici nonché le procedure sulla mobilità sostenibile
- Supportare attività e progetti di sensibilizzazione ed educative su reati, dipendenze, stili di vita salutari, cittadinanza attiva.

## Accoglienza pomeridiana minori

### Territorio di riferimento:

Cesano Boscone (provincia di Milano)

### Finanziato da:

Amministrazione Comunale di Cesano Boscone

### Destinatari:

Minori di età compresa tra i 10 e i 15 anni, residenti nel territorio di Cesano Boscone e in comuni limitrofi. L'accesso può avvenire a seguito di richiesta da parte dei Servizi Sociali e previo incontro con il Responsabile e il Coordinatore.

### Finalità e funzioni

Il servizio s'inserisce e si integra all'interno della rete già esistente, collocandosi principalmente nell'area del sostegno ai minori e alle loro famiglie, quale momento di prevenzione secondaria. Può divenire una risorsa significativa all'interno della presa in carico integrata dei minori, garantendo la possibilità di una progettazione individuale, che tenga conto della fase d'intervento in essere con la famiglia. Si rivolge a minori in situazioni di disagio, per i quali non siano ipotizzabili altri interventi o per cui si renda necessario un "progetto-ponte" (per es. nella fase di rientro in famiglia dopo un periodo di allontanamento).

In linea generale, si connota come servizio integrativo a quelle famiglie che, pur manifestando difficoltà nell'esercizio delle funzioni genitoriali, mantengono alcune residuali capacità e necessitano di sostegno.

### Tempi di apertura

Sono accolti fino a un massimo di 8 minori, dal lunedì al venerdì, dalle 14 alle 19, con esclusione di agosto.

### Tipologia di interventi

Le attività si sviluppano in più direzioni:

- lavoro diretto con i minori inseriti;
- lavoro con le famiglie dei minori inseriti;
- lavoro di rete con le altre agenzie educative del territorio, con particolare attenzione alle scuole frequentate dai minori.

Le attività rivolte ai minori tengono conto dell'età e delle problematiche dei vari soggetti e sono finalizzate allo sviluppo di processi di socializzazione, conoscenza e sperimentazione.

Il lavoro con le famiglie, secondo quanto concordato nel progetto individuale, può essere declinato sia in momenti individuali di restituzione pedagogica e confronto, sia in attività di piccolo gruppo.

Il lavoro con le scuole, in relazione alle singole necessità, è finalizzato alla co-costruzione di percorsi di sostegno e recupero, anche in previsione di eventuali esami di fine ciclo da sostenere.

## Tutela Minori/Educativa domiciliare

### Territori di riferimento:

distretto di Corsico (comuni di Assago, Buccinasco, Cesano Boscone, Corsico, Cusago, Trezzano sul Naviglio)

### Finanziato da:

Amministrazioni Comunali

### Destinatari:

il servizio si rivolge a tutti i nuclei familiari con minori residenti nei territori di riferimento, per i quali sia richiesto un intervento di tutela da parte della magistratura minorile e/o ordinaria.

### Soggetti partner:

il servizio è gestito in A.T.I. con Cooperativa sociale Koinè (capofila) e Cooperativa sociale Lule

### Finalità e funzioni:

Il Servizio è in linea con i più recenti orientamenti metodologici nonché con quanto previsto dalla DGR 7/20100 del 2004<sup>1</sup>, che, anche relativamente al funzionamento dei servizi dedicati alla tutela dei minori, raccomanda una *“metodologia organizzativa”* in cui vengano individuate *“funzioni trasversali, condivise da tutti i servizi, sanitari, socio-sanitari, sociali educativi, che implicano azioni di prevenzione primaria (riduzione del rischio) e di prevenzione secondaria (rilevazione e protezione ivi comprese segnalazione e/o denuncia)”* e *funzioni specializzate, di prevenzione terziaria (valutazione e trattamento)”*

Si tratta di un servizio che, all'interno di un modello integrato di tipo psico-socio-pedagogico, deve intervenire a tutela dei minori a fronte di una richiesta da parte della magistratura minorile e/o ordinaria. Tale servizio deve essere in grado di operare, anche attraverso le opportune relazioni di rete, in ogni fase del processo di tutela del minore, svolgendo anche compiti di raccordo e coordinamento nei confronti del sistema dei servizi rivolti ai minori ed alla famiglia, presenti nell'ambito territoriale di riferimento. La necessaria scientificità metodologica impone che il servizio sappia intendersi come parte di un sistema complesso di interventi, servizi, agenzie educative con i quali si ritiene indispensabile costruire una fattiva collaborazione ed una progressiva condivisione del metodo e degli obiettivi, anche al fine di favorire una complessiva promozione della comunità locale nella quale si è chiamati ad operare.

### Tipologia di interventi:

Considerata la complessità degli interventi connessi a minori che necessitano di tutela, il modello organizzativo tiene conto delle specificità territoriali in relazione alle due macro fasi operative:

- A) Rilevazione, segnalazione, protezione
- B) Valutazione e trattamento

---

<sup>1</sup> DGR 23 dicembre 2004, n° 7/20100: Linee guida per il riordino e l'orientamento dei servizi dedicati alla tutela dei minori vittime di violenza

Nelle funzioni trasversali riconducibili alla fase operativa A, è possibile individuare le seguenti tipologie di interventi di competenza del servizio tutela del Comune:

- indagini psico-socio-pedagogiche sui nuclei familiari
- valutazione delle competenze genitoriali
- valutazione sociale – psicologica - educativa, rispetto alla ricuperabilità delle funzioni genitoriali
- indagini psico-socio-pedagogiche sui minori soggetti a provvedimenti in ambito penale
- definizione del progetto e relativa presa in carico con interventi di sostegno sociali e/o psicologici e/o educativi, per ogni situazione a diverso titolo presa in carico
- attivazione e monitoraggio in itinere del progetto definito per il minore e la sua famiglia

Non rientrano nelle competenze del servizio tutela gli interventi riconducibili alla fase operativa B, poiché funzioni specialistiche connesse a interventi di tipo diagnostico, prognostico, riabilitativo e terapeutico, in capo ai competenti servizi ASL e AO.

### **Interventi educativi**

All'interno della progettazione integrata di tipo psico-socio-pedagogico, il servizio prevede l'attivazione di interventi educativi individuali, riconducibili alle seguenti quattro tipologie:

- 1) interventi di sostegno a famiglie che si trovano in difficoltà temporanea, con compromissione dell'esercizio della funzione educativa
- 2) interventi di sostegno al reinserimento di minori precedentemente allontanati dal nucleo familiare, quale "accompagnamento" alla ripresa di relazioni adeguate
- 3) interventi di sostegno in situazioni in cui si preveda come necessario l'allontanamento del minore, quale "progetto-ponte" in grado di accompagnare una fase particolarmente critica per il nucleo familiare
- 4) interventi protetti di mediazione educativa

### **Linea Aiuti Familiari – badanti**

#### **Territorio di riferimento:**

Lombardia

#### **Finanziato da:**

famiglie private destinatarie del servizio.

#### **Soggetti partner:**

SAF Acli, Patronato Acli

#### **Finalità:**

il servizio prevede la somministrazione per brevi periodi (15-30 giorni) di badanti referenziate e formate in modo da facilitare la scelta della persona adatta da parte della famiglia.

Il nucleo, individuata la persona che soddisfa i propri bisogni, provvede all'assunzione diretta attraverso i servizi di Saf Acli.

E' previsto anche un servizio di sostituzione della badante incaricata per brevi periodi di ferie e/o malattia.

## **Residenzialità Sociale Temporanea**

### **Territori di riferimento:**

Comune di Milano, Comune di Trezzano sul Naviglio.

### **Finanziato da:**

in accreditamento con le amministrazioni comunali.

### **Destinatari:**

donne sole con problematiche di rilevanza socio-economica, situazioni abitative precarie e figli minori a carico segnalate dai servizi sociali.

### **Soggetti partner:**

cooperativa NoiCoop, cooperativa Solidarnosc.

### **Finalità e funzioni:**

interpretiamo il servizio come un nuovo allargamento delle politiche sociali che, partendo dalla mancanza di alloggio, mette in campo una serie di interventi che tendono a sviluppare le competenze e a migliorare la capacità di accedere alle risorse.

### **Tipologia di interventi:**

Il servizio mette a disposizione:

un appartamento in Milano, zona Quinto Romano, che accoglie fino a 6 nuclei ognuno avente a disposizione una stanza propria e altri spazi condivisi;

17 appartamenti di proprietà del comune di Milano, siti in via Romilli, che accolgono altrettanti nuclei famigliari;

casa "Lea Garofalo", villa sottratta alla mafia e restituita ai bisogni della cittadinanza, sita nel Comune di Trezzano sul Naviglio e in grado di accogliere fino a 8 nuclei, ognuno avente a disposizione una stanza propria e altri spazi condivisi.

Le abitazioni sono gestite in autonomia dagli utenti e il lavoro degli operatori è principalmente orientato a creare un contesto di condivisione responsabile e di co-partecipazione alle attività quotidiane in cui:

- sviluppare un dispositivo di intervento in grado di sostenere le persone con disagio abitativo nel raggiungimento degli obiettivi definiti all'interno del "Patto Sociale";
- Promuovere attività di socializzazione e aggregazione per la costruzione/mantenimento di una rete di relazioni formali e informali sul territorio e mediazioni di eventuali conflitti nei nuovi inserimenti;
- attivare, in collaborazione con l'Assistente Sociale, risorse finalizzate alla promozione dell'autonomia dei beneficiari come attività di sostegno alla ricerca lavorativa, attività di sviluppo di competenze specifiche rispetto all'educazione finanziaria, ecc.

## Progetti sociali di quartiere

### Territorio di riferimento:

Comune di Trezzano sul Naviglio.

### Finanziato da:

Regione Lombardia

### Destinatari

Target diretto: 121 nuclei assegnatari di alloggi ERP a canone sociale di proprietà dell'Ente.

Target indiretto: comitato di quartiere, scuole, realtà educative, associative, ecclesiastiche, situate nella zona di riferimento o comunque sul territorio di Trezzano S/N.

### Finalità e funzioni:

La finalità macro della proposta progettuale è di migliorare la qualità della vita degli abitanti del territorio individuato, considerando la comunità stessa come soggetto del cambiamento e affrontando le problematiche esistenti.

Particolare attenzione sarà prestata a eventuali situazioni di conflitto, sia tra abitanti, sia tra singoli soggetti e altre realtà. In particolare, la proposta progettuale e metodologica mira a:

- avviare e consolidare la collaborazione tra soggetti formali e informali, all'interno di un processo di corresponsabilizzazione comunitaria che possa rimanere patrimonio del territorio anche al termine del progetto
- favorire la costituzione di reti di lavoro miste, composte da operatori, realtà associative e cittadini/utenti, valorizzando ogni sapere esperienziale presente e disponibile ad attivarsi in prima persona
- sperimentare forme innovative di gestione delle situazioni sociali maggiormente problematiche, in stretta integrazione con il Servizio Sociale e valorizzando ogni sapere esperienziale presente
- approfondire il fenomeno della morosità incolpevole negli alloggi ERP, analizzando in profondità alcune situazioni e studiando forme di presa in carico e risposta innovative, integrate anche agli interventi connessi all'ambito formativo e lavorativo
- facilitare forme di partecipazione e cittadinanza attiva, implementando la possibilità di sviluppare relazioni sociali e sostenendo forme di auto organizzazione e gestione del laboratorio di quartiere
- far assumere, a tutti i soggetti attivi all'interno del progetto, o che in qualche modo saranno interessati dagli interventi, un ruolo di protagonismo effettivo, che parta da un diverso utilizzo della dimensione del potere, inteso come possibilità di incidere sulle scelte, e che restituisca empowerment individuale, di gruppo, comunitario
- restituire un'immagine differente della zona, agli stessi abitanti e alla comunità intera

## **Progetto IN & OUT**

### **Territori di riferimento:**

distretto di Corsico (comuni di Assago, Buccinasco, Cesano Boscone, Corsico, Cusago, Trezzano sul Naviglio)

### **Finanziato da:**

fondazione "Con i Bambini"

### **Destinatari:**

gli interventi prevedono sia azioni di presa in carico di minori identificati in maniera specifica, sia di contatto, coinvolgimento e prevenzione.

I destinatari diretti sono complessivamente 615 MINORI di età 11-14: -525 minori (tra cui 125 alunni Bes) che saranno seguiti all'interno del gruppo classe, in piccolo gruppo e individualmente, nel loro percorso dalla prima alla terza classe.

Sono poi direttamente interessati 200 insegnanti, che partecipano al corso, 50 operatori del territorio, sia degli enti partner sia degli enti attivi nella rete territoriale, 50 genitori e famiglie

Target indiretto: studenti, docenti, famiglie, cittadini, altri docenti che utilizzano le Unità Didattiche messe a punto e i loro studenti, altri minori e famiglie che potranno in futuro beneficiare delle nuove proposte

### **Soggetti partner:**

4 Coop Sociali (LULE, Ripari, Koinè, Dike), 1 Coop di produzione lavoro (Musica e Muse), Fondazione Shapdiz, Istituto Italiano di Valutazione, 7 Istituti Comprensivi e 6 Comuni

### **Finalità e funzioni:**

IN&OUT intende prevenire la dispersione e l'abbandono scolastici di adolescenti 11-17 anni nel distretto di Corsico (MI), con particolare attenzione ai BES delle scuole medie e ai minori del circuito distrettuale della Tutela Minori e Famiglia. Il progetto agisce dentro e fuori la scuola sia con azioni dirette sia attraverso il potenziamento della comunità educante. Saranno attivati laboratori e attività di orientamento in scuola e presso i due presidi ad alta densità educativa previsti, gestiti da équipe multidisciplinari specificamente formate per favorire la contaminazione tra diverse figure educative. La comunità educante contribuirà alla lettura dei bisogni dei minori e alla co-costruzione di soluzioni grazie all'avvio e gestione di reti partecipate da enti e famiglie.

### **Tipologia di interventi:**

- laboratori nelle scuole medie
- presidi ad alta densità educativa
- reti della comunità educante
- orientamento alla scelta
- comunicazione, promozione e disseminazione



## **Progetto ANTENNE DEL CORSICHESE**

### **Territori di riferimento:**

distretto di Corsico (comuni di Assago, Buccinasco, Cesano Boscone, Corsico, Cusago, Trezzano sul Naviglio)

### **Finanziato da:**

Fondazione di Comunità Milano

### **Destinatari:**

gli interventi sono rivolti a tutti i minori del distretto potenzialmente a rischio e sono sviluppati attraverso il coinvolgimento di risorse e attori (destinatari indiretti) con cui i tre soggetti partner hanno già avviato specifiche collaborazioni e sinergie, per poi allargarsi ad altre realtà interessate. Nello specifico: soggetti appartenenti alle reti territoriali di Assago, Buccinasco, Cesano Boscone, Trezzano sul Naviglio (AS comunali, referenti scuole, operatori di cooperative sociali, referenti oratori, referenti associazioni, scout, comitati genitori, gruppi di genitori e ragazzi delle scuole medie), responsabili e assistenti Sociali dei sei Servizi Comunali, assistenti Sociali di servizi di 2° livello (Consultori, SERD, CPS, UONPIA), referenti disagio e BES scuole elementari e medie del distretto, equipe di lavoro Polo Ulisse di Trezzano e Centro Accoglienza Minori Cesano Boscone, equipe di lavoro progetto QMondo di Trezzano sul Naviglio e servizio tutela minori distrettuale.

### **Soggetti partner:**

Cooperativa Ripari (capofila), Cooperativa Lule (partner), Associazione Polisportiva Rugby (partner)

### **Finalità e funzioni:**

Il progetto si innesta su un percorso di comunità già avviato attraverso interventi messi in campo dai soggetti partner. La finalità macro della proposta è quella di sperimentare un modello innovativo di intercettazione e risposta al disagio minorile capace di operare in termini preventivi, integrando risorse istituzionali, associative e di cittadinanza attiva, sperimentando l'utilizzo di logiche innovative che riportino al centro il valore autentico del lavoro sociale, in una costante connessione tra il livello micro, della singola presa in carico, e quello macro, accompagnando e sostenendo processi di organizzazione di comunità.

### **Tipologia di interventi:**

- formazione del gruppo operativo al modello da utilizzare
- individuazione e formazione gruppo "antenne"
- attivazione sinergie tra tutor, antenne e reti territoriali
- attivazione progetti territoriali individuali integrati
- percorsi di consolidamento della coesione comunitaria

## 2.4 Composizione base sociale

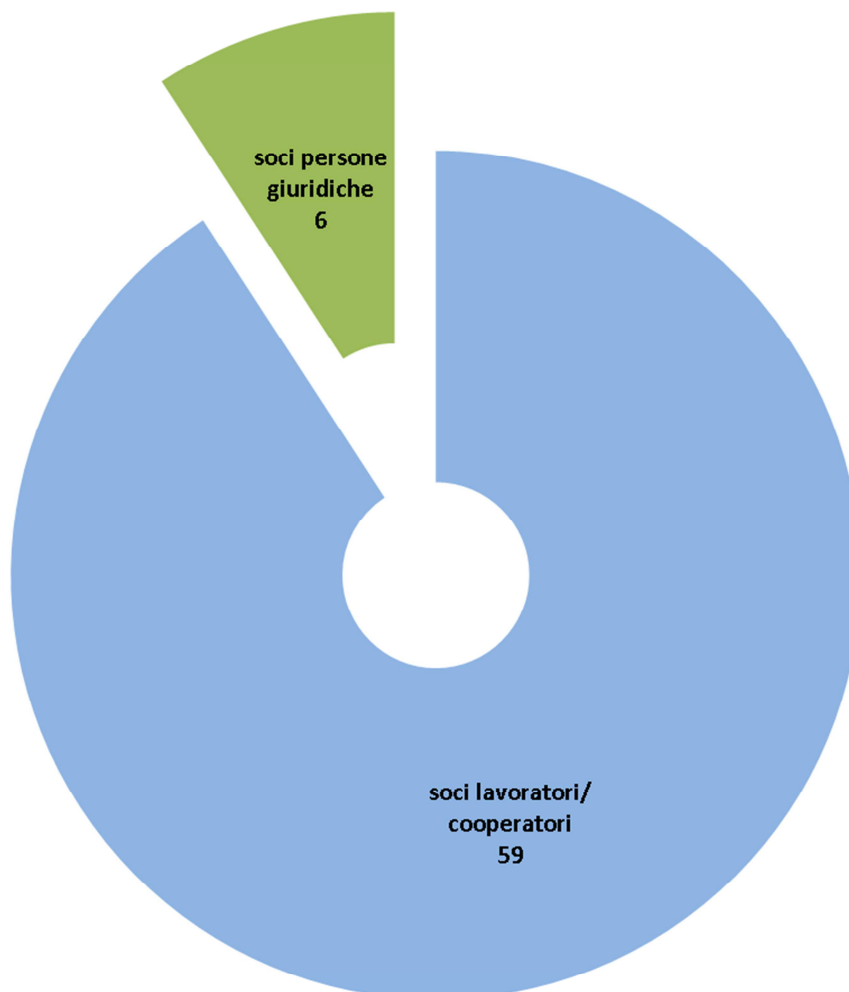
Di seguito i grafici sulla composizione della base sociale della cooperativa a seguito della fusione.

### Soci ammessi ed esclusi 2019 RIPARI

	Soci al 31/12/18	Ammessi 2019	Receduti 2019	Decaduti o esclusi 2019	Soci al 31/12/2019
Num.	61	13	9	0	65

### Base sociale RIPARI al 31/12/2019

- soci volontari
- soci lavoratori/ cooperatori
- soci persone giuridiche



## 2.5 Territori di riferimento

La Cooperativa ha sede a Milano e storicamente opera in alcune zone della città (in prevalenza la Zona 9), oltre che in numerosi comuni della provincia: Cesano Boscone, Corsico, Cusago, Trezzano s/N, Assago, Buccinasco, Vimodrone, Segrate, Pioltello, Rodano, Brugherio, Arcore e distretto di Vimercate. Sulla base dei finanziamenti e delle collaborazioni attivate alcune attività hanno un campo di azione specifico per il Comune di riferimento; altre, invece, lavorano su scala distrettuale (ASL Milano 2 e ASL Milano 1), coinvolgendo contemporaneamente più Comuni.

## 2.6 Missione

Finalità istituzionali, in accordo con la legge 381/91:

assicurare alla persona in condizioni di fragilità il mantenimento di una condizione di vita il più possibile dignitosa, mediante la promozione e il sostegno della sua autonomia, per evitare o rallentare lo slittamento verso situazioni di emarginazione sociale e, nel caso specifico degli anziani, lo sradicamento dal contesto familiare provocato dal ricovero in istituti.

La Cooperativa:



Si propone di raggiungere queste finalità attraverso le seguenti **politiche di impresa sociale**:

- progettare, creare, organizzare e gestire servizi sociosanitari, assistenziali, educativi, formativi e culturali, volti a facilitare l'inserimento nella vita attiva di persone con handicap fisico, psichico o sensoriale, minori, anziani, tossicodipendenti, extracomunitari e quanti altri possano essere riconosciuti dalla società come persone svantaggiate, a rischio o in stato di emarginazione;
- sensibilizzare ed animare le comunità locali, nonché promuovere l'impegno delle Istituzioni a favore delle persone svantaggiate per l'affermazione dei loro diritti;
- collaborare attivamente con altri enti cooperativi, imprese sociali e organismi del Terzo Settore;
- coinvolgere le risorse vive della comunità, dei volontari, dei fruitori dei servizi ed enti con finalità di solidarietà sociale;
- cooperare e co-progettare servizi e interventi con Istituzioni pubbliche e private;
- offrire le migliori condizioni possibili dal punto di vista economico, sociale e professionale per i lavoratori e i professionisti incaricati.

La cooperativa non ha scopo di lucro; nel perseguimento dell'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini, si ispira ai principi che sono alla base del movimento cooperativo mondiale e in rapporto ad essi agisce: questi principi sono la mutualità, la solidarietà, la democraticità, l'impegno, l'equilibrio delle responsabilità rispetto ai ruoli, lo spirito comunitario, il legame con il territorio, un equilibrato rapporto con lo Stato e le istituzioni pubbliche.

La scelta di specializzarsi nel lavoro di comunità si fonda sull'esperienza decennale di alcuni suoi operatori, che ha consentito di approfondire nel tempo modelli, metodologie e strumenti utilizzati, nonché di rileggere i diversi interventi attraverso processi circolari di connessione teoria-prassi. "Fare lavoro di comunità" è divenuto nel tempo un modo di interpretare il lavoro sociale, il credo professionale di un gruppo di operatori che considerano essenziale:

- intervenire nei territori valorizzando le risorse in essi presenti e facilitando la reale partecipazione dei vari attori;
- facilitare l'empowerment individuale, di gruppo e comunitario, a fronte di logiche assistenziali e riparative, spesso prevalenti;
- riconoscere la parzialità del sapere professionale e la necessità di affiancare ad esso il sapere esperienziale, come unica sintesi che possa produrre crescita reciproca e ricerca comune di strade percorribili;
- approfondire, tra gli assunti tipici dello sviluppo di comunità, quelli che possono essere importati nella quotidianità del lavoro sociale.

## 2.7 Storia

Cooperativa Città del Sole nasce nel **1984** come “CAF – Cooperativa Assistenza Familiare” per iniziativa di alcuni operatori che all’interno del movimento ACLI si occupavano del lavoro a domicilio dal punto di vista della tutela delle lavoratrici domestiche. Si trattava di misurarsi con la gestione professionale di servizi alla persona portando la passione per l’impegno sociale nel campo dell’assistenza domiciliare agli individui più fragili. Per tale obiettivo venne scelta la forma giuridica della Cooperativa, secondo il tradizionale impegno aclista di fedeltà al lavoro e ai lavoratori. I servizi erogati sono la cura e l’assistenza di soggetti deboli e in difficoltà che vivono in famiglia, in diversi comuni dell’hinterland milanese.

**1991** Con l’entrata in vigore della legge 381, CAF diventa Cooperativa Sociale di tipo A e viene iscritta all’Albo Regionale delle Cooperative sociali. Il servizio più significativo realizzato dalla Cooperativa, l’assistenza domiciliare SAD, è un insieme di interventi di cura alla persona e di assistenza negli atti e nei compiti della vita quotidiana; questo intervento si realizza in ambito domiciliare, sia in collaborazione con Pubbliche Amministrazioni committenti sia su diretta richiesta delle famiglie e consente di gestire nel contesto abitativo e sociale-familiare i problemi caratteristici della vecchiaia e della non autosufficienza, alleviando al contempo la fatica delle famiglie impegnate nei compiti di cura.

**fine anni '90** La Cooperativa allarga i suoi orizzonti dal punto di vista territoriale e inizia a erogare i propri servizi anche in diversi comuni dell’hinterland milanese. Anche la tipologia degli utenti comincia a differenziarsi: con la realizzazione di progetti di Custodia sociale, sono coinvolte altre fasce di popolazione, con caratteristiche di multi-problematicità, residenti negli stabili di edilizia popolare della metropoli. Anche gli utenti dei servizi si differenziano e le problematiche e le fragilità evidenziate necessitano di nuove forze e servizi adeguati.

**1998-1999** Si costituisce la Piccola Società Cooperativa “La Molecola” per iniziativa di quattro soci fondatori, che in precedenza avevano collaborato all’interno di una medesima équipe. Nei primi mesi di vita lo sforzo principale consiste nel definire la filosofia e le linee di azione possibili. A inizio 1999 prendono il via le attività attraverso l’elaborazione, per conto del Comune di Vimodrone(MI), di un intervento di ricerca sui bisogni del territorio. Questo porta alla realizzazione di un primo progetto sperimentale per la prevenzione della devianza giovanile. Nasce poi uno sportello di orientamento e inserimento lavorativo (S.I.L), tuttora attivo.

**2000** Sul territorio vimodronese si attivano un servizio di tutela minori rivolto alle famiglie e un servizio di assistenza domiciliare in favore di minori e diversamente abili.

**2001/2002** I servizi attivati permettono a Molecola di aumentare il numero dei collaboratori e quindi “assorbire” nel suo organico nuove professionalità e competenze.

**2003** Si avvia presso il Comune di Segrate un intervento complesso di tutela. Sempre nel Distretto 3 ASL Milano 2, visto il consolidamento delle azioni promosse su questo territorio, Molecola inizia a prendere parte alle progettazioni nell'ambito dell'Ufficio di Piano.

**2004** la Cooperativa CAF cambia nome: viene scelto "Città del Sole", per sintetizzare, da un lato, l'aspirazione a vivere un modello di società pacifica e giusta (con riferimento all'utopia letteraria di Tommaso Campanella) e dall'altro il sentimento espresso dai molti soci di nazionalità sudamericana (solarità e luce sono elementi fondamentali della loro cultura d'origine). In data 21 dicembre, vista la crescita di soci, personale, idee e contenuti, Molecola Piccola Cooperativa Sociale si trasforma in Cooperativa Sociale.

**2005** Città del Sole ottiene la Certificazione di Qualità secondo la Norma ISO 9001:2000. Molecola sviluppa un significativo progetto di Sviluppo di comunità, relativo alla sperimentazione del "Bilancio Partecipativo" nel Comune di Vimodrone. L'esercizio vede inoltre "l'affacciarsi" di Molecola su nuovi territori: con la progettazione e gestione (a titolo sperimentale) di un servizio spazio neutro nel Distretto di Corsico e con l'inizio di una significativa collaborazione con il Comune di Cesano Boscone, attraverso la progettazione e la gestione del progetto innovativo "Giovani e comunità locale"

**2006** Sul territorio dell'ASL Milano 2 (Distretto 3), Molecola inaugura il progetto distrettuale "Sviluppo di comunità", cofinanziato dall'Amministrazione Provinciale di Milano, che prevede la realizzazione di interventi formativi inerenti il modello di organizzazione e sviluppo di comunità, la costruzione di reti territoriali e la progettazione integrata.

**2007** La seconda annualità del progetto "Sviluppo di Comunità" (ASL Milano 2) vede l'avvio delle azioni "Stranieri e Comunità" ed "Adolescenti e Comunità". Si costituisce il gruppo del "Giro del mondo in 80 piatti" dove un gruppo di donne italiane e straniere si incontrano per cucinare piatti tipici dei rispettivi paesi. Molecola stipula una convenzione con l'Università degli Studi di Milano Bicocca, che prevede la fornitura di proprio personale per lo svolgimento di attività formative e di ricerca, all'interno del Corso di Laurea in Servizio Sociale della Facoltà di Sociologia.

**2008** Prendono il via in Molecola una serie di iniziative rivolte alla consulenza e assistenza ad aziende di piccole, medie e grandi dimensioni, sino a elevati livelli di complessità organizzativa, nei settori produttivo, manifatturiero e dei servizi.

**2009** Proseguono le progettazioni sui territori di ASL Mi 1 e ASL Mi 2 (CAG, Sil, Sostegni scolastici, reti territoriali, ecc..) grazie alle quali vengono implementati e sperimentati nuovi approcci relativi allo sviluppo di comunità.

**2010** Per Molecola è l'anno della forte contrazione, a causa di una serie di circostanze penalizzanti e una raffica di tagli e slittamenti, che tengono impegnato il gruppo di gestione della cooperativa, sottraendo non poche energie alla ricerca di nuove opportunità.

**2011** La crisi del 2010 porta Molecola a una situazione di “anno zero”, dopo 12 anni di gestione che erano stati contrassegnati da una sostanziale serenità economica. Il risultato d'esercizio porta al completo utilizzo delle riserve e alla necessità di ricapitalizzare, cosa che avviene, grazie alla disponibilità di sette soci, attraverso il fondo Jeremie.

Le energie vengono meglio finalizzate, e si investe nella progettazione relativa ad un bando Cariplo (Coesione Sociale) di durata triennale. Si predispone il materiale per la promozione di nuovi interventi e si implementa il sito internet aziendale.

**2012** Il raggiungimento di una situazione di sostanziale pareggio conforta in relazione alla efficacia degli interventi attuati, che prosegue, sia per quanto riguarda i costi di gestione interna che per la finalizzazione delle attività progettuali. Alla conclusione dell'esperienza del CAG di Cesano Boscone, si avviano nuovi interventi sullo stesso territorio, in ambito Tutela minori, che includono, oltre alle classiche attività di Psicologia e Assistenza Domiciliare, anche l'apertura di uno spazio pomeridiano per minori in difficoltà.

**2013** Molecola registra una decisa crescita delle attività in ambito formativo (doti Emergo e formazione operatori sociali a Brescia) e nei servizi di Assistenza scolastica ad personam.

**2014** Molecola prosegue nella gestione del consolidato: il progetto “Domino” sostenuto da Fondazione Cariplo trova continuità fino a fine 2015 nel Progetto “Un mondo nel quartiere” (Cesano Boscone). Città del Sole partecipa al bando del Comune di Milano per la gestione dei servizi di Domiciliarità, e si riaccredita per il triennio 2017-2017 sulle linee di prodotto già gestite.

**2015** Città del Sole conclude la collaborazione con Farsi Prossimo, a seguito del mancato rinnovo dell'appalto attivo sul distretto di Gorgonzola. Molecola conferma il trend di crescita e acquisisce (per un anno) il servizio di Tutela distrettuale nel Corsichese, in RTI con altre due cooperative sociali. Iniziano le prime riflessioni in merito alla fusione.

**2016** le attività di Ripari in ambito Nuova Domiciliarità Comune di Milano, per il quale a fine 2014 erano cessati il servizio di custodia sociale, continuano a registrare un calo. Medesimo andamento anche per gli appalti sugli altri territori (comprensorio Arcore/Vimercate/Trezzo, distretto di Brugherio).

L'unico settore che conferma i volumi ordinari è quello dei servizi diretti a privati, che inizia a diversificare la propria offerta: oltre all'assistenza domiciliare, si avviano attività di supporto per ricerca, selezione e avviamento badanti.

Le attività inerenti il servizio di Residenzialità Sociale Temporanea, per il quale Ripari è stata inserita già nel 2015 nella lista degli enti accreditati, si sbloccano, dopo alcune battute a vuoto riguardanti immobili di proprietà ecclesiastica situati nell'hinterland: grazie a sinergie interne al sistema ACLI, è stato possibile reperire in Milano città un appartamento adatto, che a fine anno 2016 si è iniziato ad arredare e allestire, in modo da poter avviare gli inserimenti in accoglienza entro la prima metà del 2017.

Molecola ottiene rinnovi e conferme sia per il consistente appalto sostegni scolastici (Cesano Boscone) che per il Servizio di Accoglienza Pomeridiana attivo presso lo stesso comune. Il servizio distrettuale Tutela Minori (distretto di Corsico), avviato a ottobre 2015 in RTI con altre due cooperative, è dapprima prorogato, poi fatto oggetto di bando: l'RTI uscente si aggiudica nuovamente il servizio, questa volta per un triennio.

Le attività di formazione esterna, particolarmente impegnative fino a tutto il 2015, hanno una pausa, mentre proseguono senza particolari criticità gli incarichi per la Tutela Minori a Cusago (poi confluiti nell'ambito distrettuale), il Servizio inserimenti lavorativi e lo Sportello Civico presso la Polizia Municipale di Vimodrone. Dopo la pausa estiva è stato avviato un piccolo servizio di Tutela Minori Preventiva presso il Comune di Trezzano sul Naviglio, e (dopo una pausa di tre anni a seguito di una controversa gara), la fornitura di assistenza di sostegno scolastico ad personam nelle scuole di Vimodrone, storico servizio di cooperativa

Alla conclusione dell'esercizio si concretizza **la fusione delle due cooperative**. Il bilancio registra un risultato positivo (per quanto esiguo: l'utile ammonta a 471,71 €), nonostante il perdurare del trend di diminuzione dei ricavi, in particolare per quanto riguarda quelli provenienti dal Comune di Milano, conseguenza dei continui tagli alla spesa sociale. Gli interventi di contenimento dei costi, sia dal punto di vista della gestione del personale che dei costi centrali, dimostrano la loro opportunità ed efficacia, e la cruciale operazione di fusione promette di consentire notevoli economie di scala e il ritorno delle dimensioni aziendali ai livelli pre-crisi.

**2017** Anche l'esercizio 2017 si conclude con una fusione: Ripari incorpora la storica Cooperativa ACLI Villa Cortese, che dal 2018 trasferirà all'incorporante le proprie attività sul territorio. Il bilancio d'esercizio riporta un risultato in modesto passivo (pari a € 7.956,47), proveniente dal conto economico dell'incorporata: le riserve sono abbondantemente in grado di coprire tale perdita.

Si rileva, per la parte Ripari, il perdurare del trend di diminuzione dei ricavi per quanto riguarda il Comune di Milano, conseguenza dei continui tagli alla spesa sociale a fronte della crescita dell'assistenza a privati, sia sul fronte dell'assistenza domiciliare, che su quello "badanti". In avvio anche la consulenza educativa a privati. La gara d'appalto relativa ai sostegni scolastici a Cesano Boscone viene aggiudicata ad altra cooperativa. Tutti gli altri interventi proseguono in continuità o con rinnovo (SIL di Vimodrone). Molte risorse ed energie sono state investite nell'avvio dei servizi di Residenza Sociale Temporanea (RST), che a fine 2017 sono finalmente arrivati a regime per l'appartamento di Milano. In corso d'anno è stato assegnato alla cooperativa, a seguito di gara d'appalto, un immobile sequestrato alla mafia sito nel comune di Trezzano sul Naviglio. Si tratta di una villetta indipendente, la messa a punto della quale ha impegnato gli ultimi mesi dell'esercizio. L'inaugurazione, alla presenza di numerose autorità locali e della presidente della Commissione Parlamentare Antimafia per la XVII legislatura, è avvenuta ai primi del mese di novembre: si conta di andare a regime con l'accoglienza nei primi mesi 2018.



**2018** Con il 2018 le attività relative alla RST hanno preso definitivamente piede. Si conferma il trend di diminuzione dei ricavi in ambito domiciliarietà (Comune di Milano, Arcore, Brugherio), conseguente ai continui tagli alla spesa sociale e al disinvestimento delle amministrazioni in questo particolare settore. Ciò nonostante si è deciso di partecipare ugualmente alle varie gare/accreditamenti per il mantenimento dei servizi, anche se le prospettive sono di ulteriori contrazioni. Si registra una crescita nell'ambito degli aiuti familiari e servizi a privati e si confermano stabili dei servizi "storici" dell'incorporata coop. Molecola: SIL e Sportello Civico a Vimodrone, Tutela Minori Distrettuale (Assago, Buccinasco, Cesano Boscone, Corsico, Cusago, Trezzano sul Naviglio), centri accoglienza pomeridiani a Cesano Boscone.

Considerando prioritario intraprendere azioni di rilancio progettuale e commerciale, negli ultimi mesi dell'esercizio sono state destinate notevoli risorse per l'allestimento di un ampio spazio in Trezzano sul Naviglio, nel quale porre la sede di un **Polo Multifunzionale** (scuola Bottega, scuola Leggera, accoglienza pomeridiana ado e pre-ado). I locali si trovano al piano terra di un immobile confiscato alla mafia e assegnato a Ripari nel corso del 2018, precedentemente utilizzato come "Casa delle Associazioni". Nello stesso territorio sono infatti attivi, oltre alla Tutela Minori, altri due progetti che offrono possibilità di sinergie a livello distrettuale: **progetto sociale di quartiere QMondo**, che insiste sulla via Pirandello (Trezzano sul Naviglio); **progetto IN&OUT**, per la prevenzione della dispersione e dell'abbandono scolastici di adolescenti 11-17 anni nel distretto di Corsico (MI).

**2019** Si prevedeva che il Polo potesse iniziare le proprie attività già nella primavera 2019, invece una serie di pastoie burocratiche e la lentezza da parte dei comuni del distretto nell'invio dell'utenza hanno fatto sì che si andasse a regime soltanto dopo la pausa estiva. Purtroppo il raggiungimento del break-even sarà ulteriormente dilazionato a causa della pandemia COVID-19 che a febbraio 2020 ha praticamente azzerato le attività in presenza.

Più incoraggianti sono le notizie riguardanti il settore RST (Residenzialità Sociale Temporanea), che ha visto Ripari ottenere il rinnovo dell'accreditamento, e – grazie all'eccellenza del progetto presentato – l'aggiudicazione in gestione di una intera palazzina di proprietà del Comune di Milano, in zona Corvetto, contenente 17 appartamenti. La gestione di spazi tanto più consistenti rispetto a quello che Ripari era abituata a gestire ha richiesto notevole impegno organizzativo (e amministrativo): alla equipe già collaudata sulle altre due case sono stati aggiunti nuovi educatori e, nonostante le ovvie criticità legate a un servizio così delicato, il servizio appare ben avviato.

Per quanto riguarda gli altri incarichi/accreditamenti, fra proroghe e rinnovi i servizi sono proseguiti più o meno con gli stessi volumi dell'esercizio 2018, a parte il settore di Assistenza Domiciliare Anziani del comune di Milano, il cui volume continua a calare con percentuali a due cifre, a seguito dell'ormai irreversibile disinvestimento del Comune su quest'area.

### 3. Governo e strategie

#### 3.1 Tipologia di governo e organi di controllo

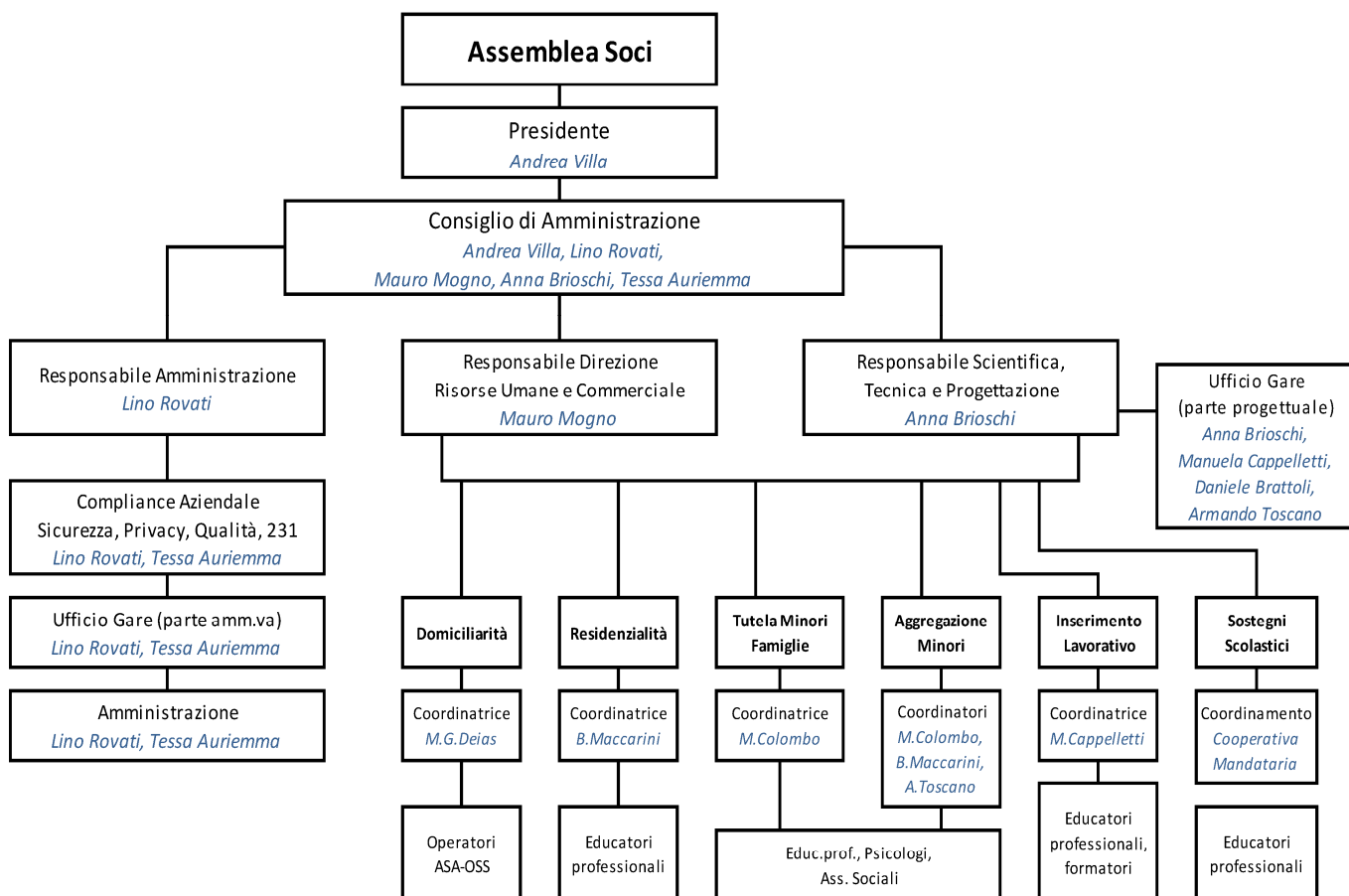
Per quanto riguarda il Consiglio di Amministrazione e il Revisore dei Conti si fa riferimento a quanto già esposto in precedenza (pag. 6 e seguenti).

#### 3.2 Struttura di governo

La struttura organizzativa e di governo di RIPARI nell'anno 2019 è illustrata nel seguente organigramma:



## ORGANIGRAMMA NOMINATIVO



### 3.3 Processi decisionali e di controllo

Ripari è **certificata** secondo la norma **UNI EN ISO 9001:2015**. La connessa adozione di un **Sistema di Gestione Qualità** permette alla Cooperativa di migliorare i processi organizzativi e monitorare le prestazioni erogate valutando la soddisfazione degli utenti e l'efficacia e l'efficienza dei servizi.

Già nel corso del 2018, Ripari si è inoltre dotata, a seguito di specifica richiesta contenuta nel bando Domiciliarità del Comune di Milano, di **modello organizzativo** ai sensi del **d. lgs. 231/2001**.

*Modalità seguite per la nomina degli amministratori e il conferimento di eventuali deleghe, compensi corrisposti ad amministratori e a persone che ricoprono cariche istituzionali*

L'assemblea dei soci nomina gli amministratori, scelti tra i soci lavoratori e gli appartenenti al sistema ACLI. Nessun membro del Consiglio di Amministrazione percepisce un compenso per la sua funzione di Amministratore.

### 3.4 Obiettivi e strategie di medio e lungo periodo

Il CdA della Cooperativa ha costantemente presenti 4 obiettivi di medio e lungo periodo. Tali obiettivi si concretizzano nella volontà di Ripari di sperimentare nuovi progetti e realizzare servizi diversi per aprirsi ad un mercato del lavoro in cui le risorse pubbliche sono in continua diminuzione. Per ottenere questo risulta di vitale importanza la collaborazione con altre cooperative e con il sistema ACLI e la creazione di nuove sinergie.



### 3.5 Obiettivi dell'esercizio

In occasione del rinnovo della certificazione di Qualità avvenuto a fine 2017, l'azienda ha scelto di effettuare il passaggio alla norma ISO9001:2015 e gradualmente si è provveduto a implementare, in coerenza con la nuova normativa, il manuale della qualità e tutta la documentazione. Si è inoltre integrata nel modello una analisi SWOT, che viene periodicamente aggiornata e si riporta qui di seguito.

## Analisi rischi e opportunità

	AMBITI	ANALISI				STRATEGIA					
		CONTESTO ESTERNO		CONTESTO INTERNO		Azione	Responsabile	Entro	Frequenza	Costo/impegno	Soggetti coinvolti
		Minacce	Opportunità	Punti di debolezza	Punti di forza						
1	Appalti PA	volumi appalto domiciliarietà comune Milano in caduta libera	riduzione dell'incidenza % sul fatturato totale, visto che il servizio ha margine assai ridotto	difficoltà nella saturazione del monte-ora delle operatrici	liberazione / efficientamento risorse interne	seguire nuovo accreditamento	Mogno	fine 2020 (tempi del comune)	cabina di regia cittadina, incontri bimestrali	mediamente 2 hh per settimana	direzione, stazione appaltante, 1 coordinatrice, 14/18 lavoratrici
2	Appalti PA	lentezza da parte del distretto di Corsico nell'invio dell'utenza	I casi provenienti dal comune di Milano possono saturare anche la casa di Trezzano	poca economia di scala, servirebbero più case	sinergia tra le tre equipe, ottimizzazione tempi operatori	ricerca nuove strutture	Mogno	fine 2021	non programmabile	mediamente 2 hh per settimana	direzione, coordinamento, committenti, educatori, ospiti
3	Appalti PA	dipendenza dalla PA	principale attore per il welfare	cattivi pagatori, poco margine, troppa burocrazia	stabilità lavorativa ed economica (per la durata dell'appalto /accreditamento)	ricerca bandi nei settori collaudati	Brioschi	continuativo	continuativo	mezza giornata alla settimana	cda e staff coordinatori, direzione servizi e amministrativa, ufficio gare,
4	Servizi privati	occasionalità, insolvenza	svincolo dalla PA	frammentarietà, dimensioni ridotte, poca visibilità	maggior margine, meno vincoli, riconoscimento competenze	potenziamento, pubblicità, sito, social	cda	continuativo	continuativo	mezza giornata alla settimana	cda, staff coordinatori, addetto alla comunicazione
5	Sistema ACLI	dipendenza dal sistema ACLI	sinergie con altre realtà del sistema (per gare, servizi privati e location)	scarsa autonomia infrastrutturale	riassorbimento personale in uscita, opportunità di crescita per fusioni con coop del sistema	creazione legami e relazioni stabili per la gestione di linee private	cda	continuativo	continuativo	non programmabile	cda e staff coordinatori
6	Organizzazione aziendale	===	===	scarsità risorse umane ufficio centrale, scarso ricambio generazionale	esperienza e conoscenza "a memoria" contesti e procedure	Progressivo coinvolgimento coordinatori, ricerca e formazione di figure "eredi"	cda	triennio	===	===	cda e staff coordinatori
7	Organizzazione aziendale	===	===	Aumento delle necessità amministrative a fronte dello stesso monte ore del personale	inserimento recente di una nuova risorsa in organigramma	ulteriore razionalizzazione della distribuzione delle funzioni	Rovati	fine 2020	===	===	cda, direzione
8	Organizzazione aziendale	===	===	gap fra gruppo dirigente e operativi	procedure decisionali tempestive	team building	cda	triennio	mensile	3 ore per 8 soggetti	cda e staff coordinatori
9	Economico finanziario	ritardi negli incassi	ridotto rischio insolvenza a lungo termine	carenza liquidità	riduzione del rischio di spese inutili	Stretto monitoraggio delle scadenze di fatturazione, intensificazione procedure di sollecito (a privati e PA),	Rovati	continuativo	settimanale	mediamente 2 hh per settimana	direzione amministrativa

Le sinergie con i soggetti partner sono proseguite in modo positivo, in particolare per quanto riguarda lo sviluppo degli interventi educativi e verso il settore privato, che potranno rappresentare adeguata contromisura alla volatilità degli appalti pubblici, legati troppo strettamente all'alea delle gare e alle fluttuazioni delle risorse messe a disposizione dalle municipalità committenti.

Per la sua natura di cooperativa sociale, al di là dell'ineludibile attenzione all'equilibrio di bilancio, Ripari agisce senza fini di lucro, il che ben si iscrive nel sistema di appartenenza. Le ACLI, infatti, operano per «...coprire anche e soprattutto la domanda di beni e servizi a valenza sociale, che né lo Stato né le imprese tradizionali soddisfano; tutelano la cittadinanza a rischio; partecipano allo sviluppo del sistema dell'economia civile» (dalla Carta dei Servizi e delle Imprese sociali ACLI).

## 4. Portatori di interessi

Portatori di interesse interni	Tipologia di relazione
Assemblea dei soci	appartenenza
Soci lavoratori	appartenenza
Lavoratori non soci	incarico di lavoro
Fruitori	erogazione servizi
Scuole	erogazione servizi

Portatori di interesse esterni	Tipologia di relazione
Altre cooperative sociali	collaborazione in ambito progettuale sul territorio
Associazione di rappresentanza	istituzionale
Istituzioni locali	co-progettazione e gestione servizi
Comunità locale	partecipazione attiva
Committenti/clienti	commerciale
Fornitori	commerciale
Finanziatori di altra natura	conti correnti affidati; contributi Fondazione Cariplo su progetti
Mass media e comunicazione	attività ufficio stampa e pubbliche relazioni

Ulteriori dettagli:

<p>Soci (lavoratori e non)</p>	<p>Rappresentano la base sulla quale la cooperativa progetta e concretizza il proprio impegno sociale. L'Assemblea dei Soci, con il supporto del Consiglio di Amministrazione, delinea le politiche sociali e gli ambiti di intervento, approva il bilancio preventivo e consuntivo, cura e definisce l'immagine della Cooperativa verso l'esterno.</p>
<p>Lavoratori</p>	<p>Condividono le politiche sociali messe in campo dalla Cooperativa mettendo a disposizione ciascuno il proprio bagaglio esperienziale e professionale. Con loro la cooperativa ha instaurato relazioni oneste e trasparenti basate sulla puntualità di contrattazioni e pagamenti, cercando di offrire le migliori condizioni possibili secondo il mercato. I gruppi provenienti da altre cooperative (ex art. 37 CCNL coop.soc) in occasione di acquisizione nuovi appalti, generalmente si integrano senza difficoltà.</p>
<p>Comuni</p>	<p>La collaborazione attiva con varie municipalità è componente fondamentale delle attività della cooperativa. Nel corso degli anni sono andate solidificandosi una serie di relazioni basate sul riconoscimento, da parte dei diversi referenti istituzionali, di competenze specifiche proprie della Cooperativa che hanno portato alla realizzazione e al finanziamento di progetti ed iniziative. I Comuni non si limitano ad approvare e finanziare "pacchetti preconfezionati": la cooperativa ritiene infatti che i propri interventi abbiano maggiore efficacia se ideati e progettati insieme a chi governa un territorio e lo vive tutti i giorni, potendo farsi portatore dei reali bisogni e delle capacità di risposta della comunità locale.</p>
<p>ASL 1 (Distretto 3) ASL 2 (Distretto 3) Provincia di Milano</p>	<p>Analogamente a quanto detto in riferimento ai rapporti con i Comuni, la cooperativa co-progetta e realizza interventi nei territori di riferimento partecipando attivamente ai diversi tavoli in ambito Ufficio di Piano e alle reti territoriali che contribuisce a creare e sostenere. Nell'ambito di progetti di Sviluppo di Comunità, in passato la cooperativa si è occupata di formare personale del Settore Pubblico in ambito sociale (es. assistenti sociali) arrivando così a realizzare "squadre di lavoro" che operano in sintonia con gli operatori di comunità presenti in quel determinato territorio.</p>
<p>Scuole</p>	<p>Rappresentano la prima agenzia educativa alla quale adolescenti e giovani possono fare riferimento. Molto spesso è proprio al loro interno che emergono problematiche sociali che riguardano non solo gli studenti ma anche le loro famiglie. All'interno di questo sistema operano e interagiscono diverse figure educative: docenti, genitori, psicologi e operatori sociali a vario titolo. La cooperativa sostiene con forza politiche di intesa e coinvolgimento di queste figure al fine di creare le alleanze educative necessarie per conferire efficacia e qualità agli interventi.</p>
<p>Utenti dei progetti e servizi assistenziali, educativi e formativi</p>	<p>Usufruiscono direttamente e indirettamente delle azioni e dei servizi della Cooperativa: bambini, preadolescenti, adolescenti, giovani, adulti ed anziani. Gli ambiti e il tipo di assistenza/supporto offerti sono diversi a seconda del bisogno, del disagio espresso, del progetto e del territorio di riferimento. Rapporti e relazioni sono modellati in base al contesto e al target specifico cui le azioni sono destinate. E' possibile individuare 4 macro-aree di intervento: assistenziale, educativa, residenziale, formativa, molto spesso parzialmente sovrapposte fra loro. Con specifico riferimento alle prime tre aree, nelle quali ci si trova ad affrontare situazioni complesse e delicate dal punto di vista umano, gli operatori mettono in campo non solo professionalità e competenze, ma il calore e la passione che riteniamo indispensabili per attività di questo tipo.</p>

## 5. Relazione sociale

Vengono di seguito riportati alcuni indicatori relativi ai portatori di interessi interni ed esterni

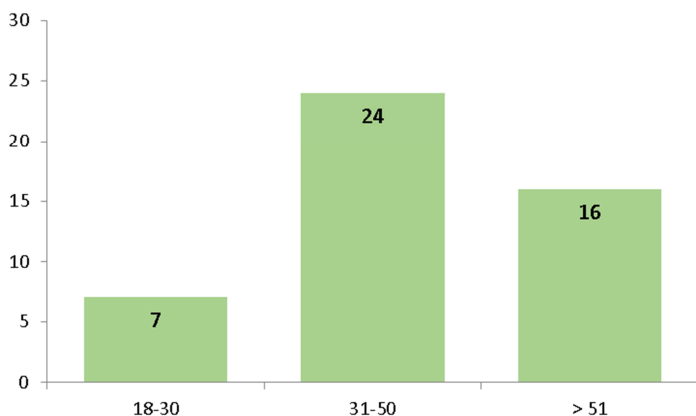
### 5.1 Lavoratori

Al 31/12/2019 il totale dei lavoratori RIPARI è compendiato nella seguente tabella:

	soci m	soci f	soci	non soci m	non soci f	non soci	tots
CCNL	4	38	42	1	4	5	47
autonomi	3	2	5	3	6	9	14
<b>tots</b>	<b>7</b>	<b>40</b>	<b>47</b>	<b>4</b>	<b>10</b>	<b>14</b>	<b>61</b>

Lavoratori svantaggiati: non presenti.

#### Classi di età soci lavoratori (tot 47)



#### Livello contrattuale soci lavoratori:

su tot dip. soci lavoratori	A1	C1	C3	D1	D2	D3	F2	
	0	20	2	13	4	2	1	42
%	0,00%	47,62%	4,76%	30,95%	9,52%	4,76%	2,38%	100%
		52,38%		45,24%				

**Mutualità:** in riferimento al CCNL delle cooperative sociali, la cooperativa effettua regolarmente gli adeguamenti retributivi previsti e eroga nei tempi previsti l'ERT di competenza.

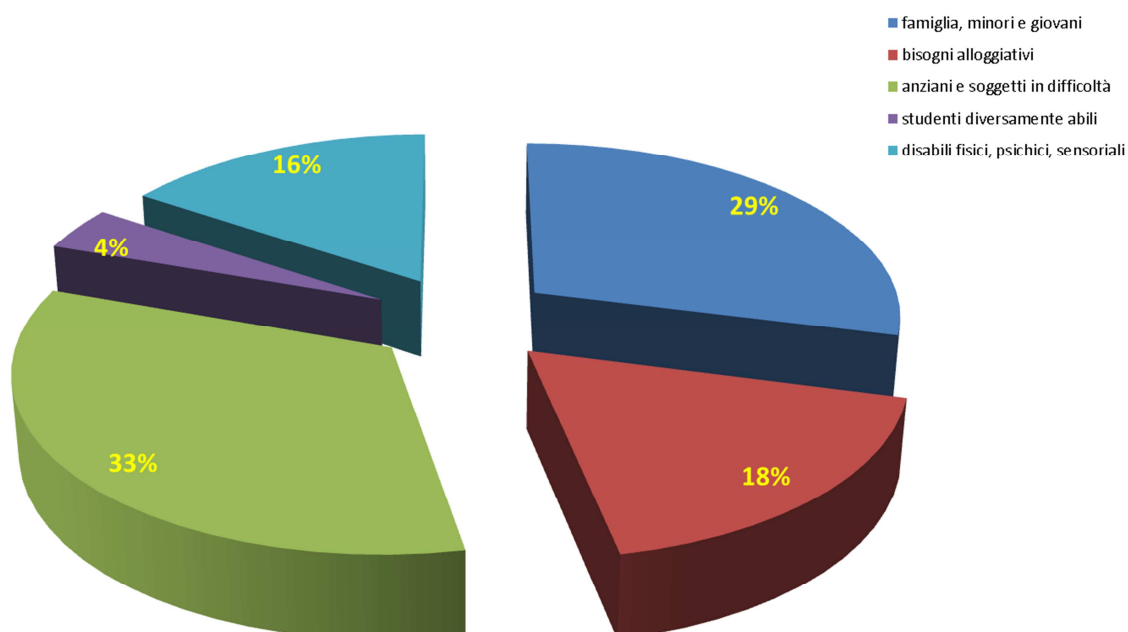
Quanto alla suddivisione dei lavoratori per genere, si evidenzia che il lavoro di cura e assistenza, nonché (pur se in minor misura) quello educativo, siano prevalentemente legati al genere femminile.

Quanto alla provenienza geografica, i lavoratori del settore assistenza anziani operanti nel 2019 provengono quasi tutti dal Sudamerica: posseggono una scolarità medio-alta, non riconosciuta però dalla legislazione italiana. Il dato relativo all'età mostra che questi lavoratori hanno vita stabile in Italia, insieme a coniuge e figli.

La particolare tipologia di servizi prevede un alto investimento nella tutela dei lavoratori: visite mediche periodiche, vaccinazioni di legge, fornitura di dispositivi anti-infortunistici per la prevenzione di eventuali rischi legati alle attività (guanti monouso, mascherine, camici ecc.).

## 5.2 Fruitori / destinatari

	Sede	n° utenti	Descrizione del servizio	Tipologia
<b>Problematiche legate alla famiglia, minori e giovani</b>				
Tutela Minori, progetti coesione territoriale	Cesano Boscone; Distretto Corsico	50 80	Assistenza domiciliare, indagini e supporti psicologici, accoglienza pomeridiana	Diurno
<b>Problematiche legate ai bisogni alloggiativi</b>				
Residenzialità Sociale Temporanea	Casa Melody (MI) Casa Garofalo (TsN) Plesso Romilli (MI)	6 nuclei 5/6 nuclei 17 nuclei	Accoglienza mamme con figli minori	Residenziale
<b>Interventi territoriali a favore di soggetti in difficoltà</b>				
Assistenza Domi-ciliare anziani e disabili	Milano Z.9 e Z.2; Arcore; Brugherio	150	Affiancamento di persone fragili per sostenerli nella gestione autonoma del quotidiano	Territoriale / zonale
<b>Educazione e servizi scolastici</b>				
Sostegni scolastici	Vimodrone	18	Assistenza didattica ed educativa ad alunni diversamente abili	Diurno
<b>Disabili fisici, psichici e sensoriali</b>				
S.I.L	Vimodrone	70	Servizio inserimento lavorativo	Territoriale





### 5.3 Reti territoriali

	Forme di collaborazione
Azioni di sistema	Formazione sullo sviluppo di comunità a operatori istituzionali, di altre cooperative e associazioni
Sviluppo di comunità	Partecipazione a tavoli territoriali, realizzazione di eventi
Progetti coesione territoriale	Nell'ambito del progetto Domino (Fondazione Cariplo, 2012-2015) i partner avevano avviato la costituzione di una rete che contava 15 aderenti, oltre al Comune di riferimento (Cesano Boscone). La rete è rimasta attiva anche dopo il termine delle attività legate al progetto, ed è coinvolta nei progetti QMondo e In&Out, avviati nel 2018, di cui si è detto in precedenza.
R.S.T.	La gestione dei servizi in ambito Residenzialità Sociale Temporanea (sia per quanto riguarda le attività su Milano che quelle su Trezzano) prevede il costante rapporto con i servizi e gli attori pubblici e privati dei sui territori interessati
S.A.D.	La gestione dei servizi in ambito domiciliarità del comune di Milano prevede la partecipazione frequente a assemblee plenarie di tutti gli Enti Accreditati, nonché l'attivazione e manutenzione della rete con i vari CMA e gli attori insistenti sui territori interessati
Tutela Minori	Il servizio, gestito da un R.T.I a tre, è attivo sul distretto Assago, Buccinasco, Cesano Boscone, Corsico, Cusago, Trezzano s/Naviglio ed è in rete con i referenti per la tutela di queste municipalità, oltre, ovviamente, agli altri servizi pubblici interessati e al Tribunale dei Minori.
S.I.L.	Servizi sociali, cooperative sociali e aziende in cui sono inseriti gli utenti, realtà associative del territorio

### 5.4 Clienti/committenti

La distinzione fondamentale è fra cliente pubblico e cliente privato.

Va detto che, nell'ambito degli appalti pubblici (Comuni, Distretti, Aziende Speciali), sono stati costituiti nel corso degli anni sei RTI (raggruppamenti temporanei d'impresa). Il cliente "immediato" dal punto di vista della fatturazione è la cooperativa capofila (solo in due casi si tratta di Ripari), ma il committente ultimo è quello pubblico.

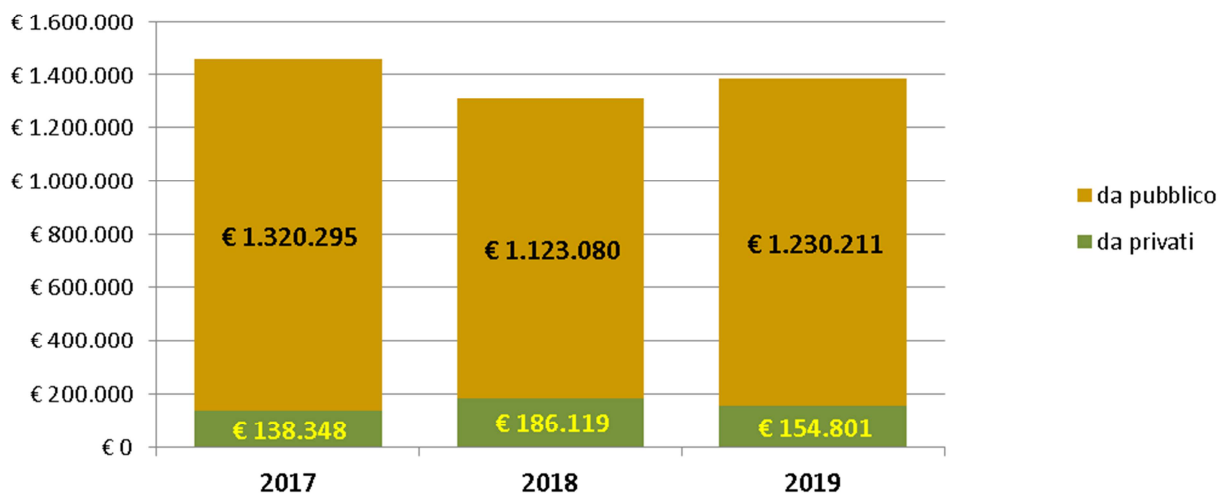
A fronte di una decina di committenti pubblici, il numero dei clienti privati oltrepassa le cento unità, con un volume d'affari pro capite decisamente inferiore (cfr paragrafo 6).

Una parte crescente dei ricavi ha iniziato a provenire anche dall'accesso a contributi erogati da Fondazioni, e si prevede che per i prossimi anni questa componente andrà a crescere.

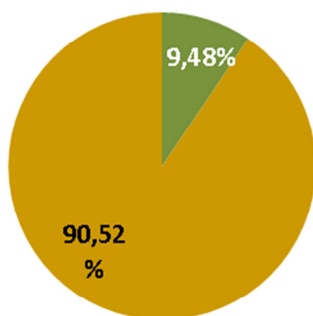
## 6. Dimensione economica

### 6.1 Valore della produzione

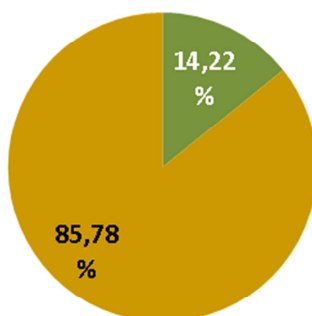
#### Raffronto fatturato pubblico/privato



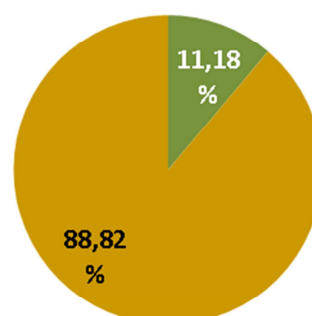
2017



2018



2019



Come già segnalato in chiusura del punto 5.4, ai valori rappresentati qui sopra vanno aggiunte le entrate per contributi erogati da Fondazioni a fronte dell'esecuzione di progetti.

Nel 2019 tali entrate ammontano a circa € 40.500-

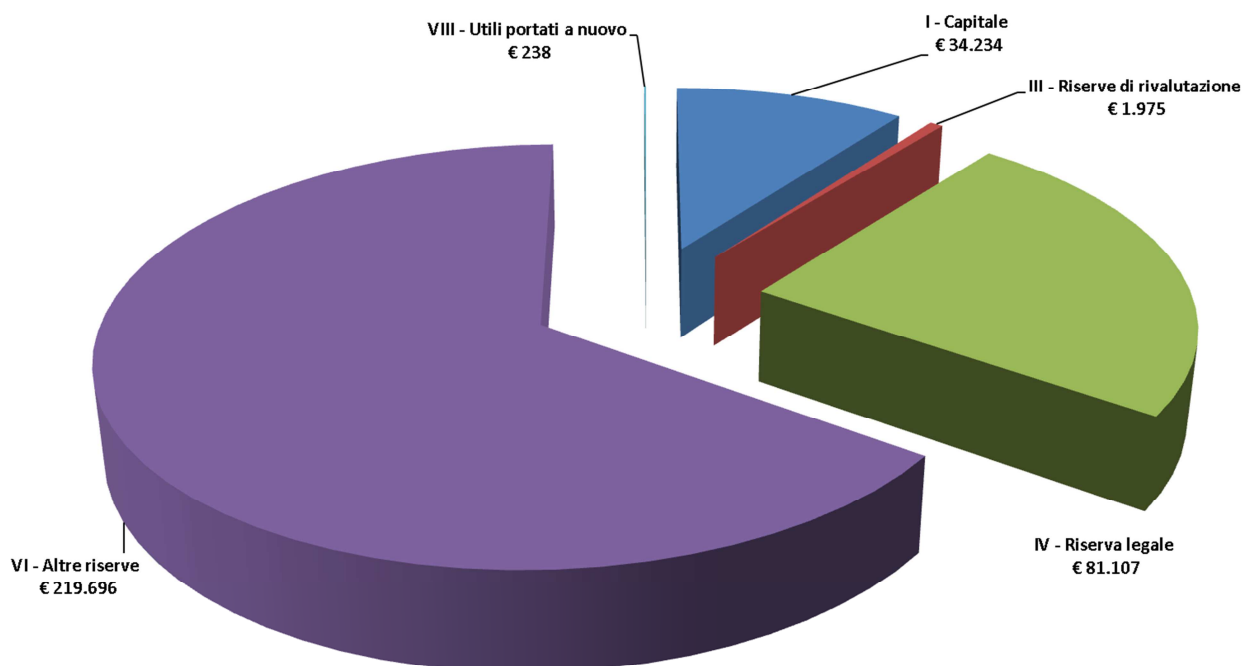
## 6.2 Distribuzione valore aggiunto

Per sintetizzare la situazione economica della cooperativa si prende in esame la composizione del valore aggiunto. Esso misura la "ricchezza" prodotta dalla Cooperativa nell'anno di riferimento: attraverso un'adeguata riclassificazione, si evidenziano le modalità della distribuzione di tale ricchezza ai principali interlocutori della Cooperativa.

<b>VALORE AGGIUNTO COME PRODOTTO</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>A) Valore della produzione</b>	<b>1.636.563</b>	<b>1.476.736</b>	<b>1.363.860</b>	<b>1.442.082</b>
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	1.589.762	1.458.643	1.309.199	1.385.012
Altri ricavi e proventi	46.801	18.093	54.661	57.070
<b>B) Costi intermedi della produzione</b>	<b>539.803</b>	<b>477.710</b>	<b>493.480</b>	<b>518.711</b>
Materie prime sussidiarie e di consumo	3.168	6.970	4.413	7.058
Costi per servizi	458.813	419.200	414.769	446.293
Costi per godimento beni di terzi	22.715	15.758	27.008	30.902
Oneri diversi di gestione	55.107	35.782	47.290	34.458
<b>C) VALORE AGG caratteristico lordo (A-B)</b>	<b>1.096.760</b>	<b>999.026</b>	<b>870.380</b>	<b>923.371</b>
<b>D) +/- Saldo gest. accessoria e finanziaria</b>	<b>-10.073</b>	<b>-5.161</b>	<b>-4.338</b>	<b>-5.149</b>
+ ricavi accessori/finanziari	2	15	0	0
- costi accessori/finanziari	-10.075	-5.176	-4.338	-5.149
<b>+/- Saldo componenti straordinari</b>	<b>-10.073</b>	<b>-5.161</b>	<b>-4.338</b>	<b>-5.149</b>
+ ricavi straordinari	0	0	0	0
<b>E) VALORE AGGIUNTO LORDO (C+D)</b>	<b>1.086.687</b>	<b>993.865</b>	<b>866.042</b>	<b>918.222</b>
<b>F) Ammortamenti</b>	<b>-8.969</b>	<b>-16.020</b>	<b>-15.750</b>	<b>-20.653</b>
- Ammortamenti beni materiali	-1.846	-2.037	-3.096	-3.312
- Ammortamenti beni immateriali	-7.123	-13.983	-12.654	-17.341
<b>VALORE AGGIUNTO NETTO (E-F)</b>	<b>1.077.718</b>	<b>977.845</b>	<b>850.292</b>	<b>897.569</b>
<b>VALORE AGGIUNTO COME DISTRIBUITO</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>A) Remunerazione del personale</b>	<b>1.075.355</b>	<b>981.366</b>	<b>831.887</b>	<b>908.326</b>
Collaborazioni occasionali / voucher	22.537	25.496	38.104	48.249
a. salari e stipendi	777.264	709.858	571.839	619.975
b. oneri sociali	197.577	179.889	160.334	175.960
c. TFR, quiescenza e simili	61.554	55.590	44.342	47.870
d. altri oneri	16.423	10.533	17.268	16.272
<b>B) Remunerazione della Pubblica Amm.ne</b>	<b>265</b>	<b>4.435</b>	<b>7.389</b>	<b>2.965</b>
<b>C) Remunerazione del capitale di credito</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>D) Remunerazione del capitale di rischio</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>E) Remunerazione dell'azienda</b>	<b>472</b>	<b>-7.956</b>	<b>11.017</b>	<b>-13.722</b>
+/- variazioni di riserve	0	0	10.945	0
+/- risultato di esercizio	472	-7.956	72	-13722
<b>VALORE AGGIUNTO NETTO (A+B+C+D+E)</b>	<b>1.076.092</b>	<b>977.845</b>	<b>850.293</b>	<b>897.569</b>

## 6.3 Ricchezza patrimoniale

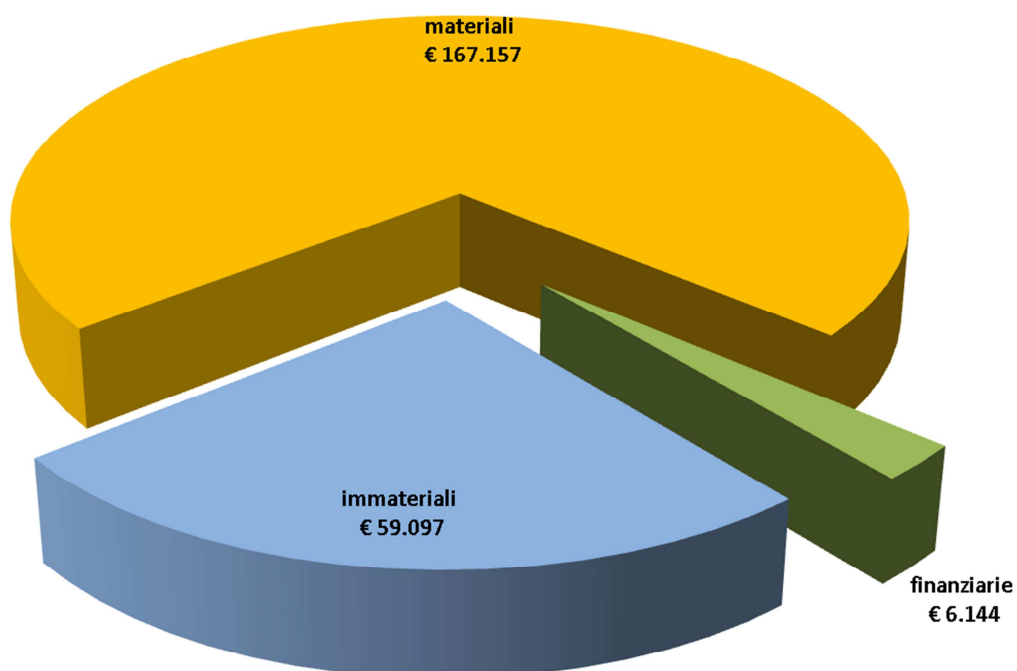
### Composizione patrimonio



## 6.4 Ristorno ai soci

Ripari non effettua ristorni.

## 6.5 Il patrimonio: immobilizzazioni



Le immobilizzazioni immateriali sono riferite per la quasi totalità a costi di impianto per manutenzioni beni di terzi (gli alloggi per RST) e altri oneri pluriennali.

Le immobilizzazioni materiali, corrispondenti a mobili e macchine per ufficio sono di valore assai esiguo, viste le dimensioni della cooperativa; la parte più consistente è relativa agli arredi dei poli di accoglienza e al fabbricato acquisito in virtù della fusione con Cooperativa Villa Cortese.

Le immobilizzazioni finanziarie consistono nelle quote di partecipazione ad altre imprese, cooperative e consorzi di cooperative.

## **6.6 Finanziatori**

Se negli anni precedenti Ripari ha potuto contare su partite di prestito (fruttifero e infruttifero) principalmente in ragione del fabbisogno di liquidità, tutte le situazioni precedentemente in essere sono attualmente chiuse: nel 2019 non si è fatto ricorso a prestito da soci, nonostante gli investimenti effettuati per l'allestimento del polo Ulisse. La fonte principale di finanziamento è rappresentata dall'anticipo fatture: si è cercato comunque di limitarne l'utilizzo, che non ha mai superato i 50%, oscillando generalmente tra il 20 e il 35%.

## **7. Prospettive future**

### **7.1 Prospettive 2020**

La pandemia da COVID-19 dei primi mesi del 2020, ha imposto il lockdown delle attività produttive non essenziali, in Italia lo stop è stato generalizzato dal DPCM 22 marzo 2020, questo ha prodotto effetti sulla produttività, sulla redditività, sulla tesoreria, sull'occupazione, su tutti gli aspetti imprenditoriali inclusi i mercati delle imprese a livello nazionale ed internazionale. Ripari ha subito solo parzialmente il blocco produttivo in quanto alcune delle attività svolte sono ritenute essenziali. Per quanto riguarda l'assistenza domiciliare, le attività sono proseguite, pur con una consistente diminuzione durata circa tre mesi; le attività educative svolte presso gli istituti scolastici sono quelle che più hanno risentito del blocco, arrivando quasi ad azzerarsi; le attività educative rivolte a privati hanno seguito un forte ridimensionamento ma è stato possibile conservarne una parte attraverso interventi a distanza; allo stesso modo si è riusciti a contenere la contrazione per quanto riguarda il settore tutela minori; il settore residenzialità sociale temporanea invece non ha sostanzialmente subito alcuna conseguenza.

Nonostante la sostanziale prosecuzione delle attività, si prevede per il 2020 un impatto negativo della pandemia sul bilancio aziendale, ma non figurano condizioni di incertezza significative e preesistenti al 23/02/2020. La cooperativa ha fatto subito ricorso alla FIS per i dipendenti dei settori più interessati al lock-down e al momento della stesura del presente documento non si intravedono elementi che possano mettere a rischio la continuità aziendale, a parte i prevedibili problemi di liquidità: al proposito, si segnala che la cooperativa ha già anticipato ai propri dipendenti la rispettiva quota di FIS relativamente a tutti i mesi in cui è stato possibile presentare richiesta (da fine febbraio a tutt'oggi).

Obiettivi principali per il 2020, dunque, oltre al mantenimento dell'equilibrio aziendale attraverso il contenimento dei costi generali e l'attento monitoraggio del carico lavorativo ed economico dell'ufficio centrale, sono l'ulteriore differenziazione delle commesse e l'accrescimento del volume d'affari nei confronti di clienti privati: si reputa che arrivare ad almeno 2.000.000 € possa consentire maggiori economie di scala e più agevoli percorsi di strutturazione interna. In particolare si prevede di concentrare gli sforzi sulle attività del Polo Multifunzionale di Trezzano, sulla Residenzialità Sociale Temporanea, sul settore aiuti familiari e sulle sinergie con il sistema ACLI.

## **7.2 Il futuro del bilancio sociale**

Va in conclusione sottolineato che per l'elaborazione del presente bilancio sociale sono state seguite le usuali linee guida. L'obbligo di conformarsi alle nuove linee guida, adottate con DM 04.07.2019 pubblicato il 09.08.2019, sarà operativo a partire dal bilancio sociale 2020: per la futura redazione gli aspetti eventualmente da implementare saranno oggetto di particolare approfondimento.